

**VAASAN YLIOPISTO**  
**JOHTAMISEN YKSIKKÖ**

Lauri Erkkilä

**SOSIAALISEN PÄÄOMAN MERKITYS TYÖYHTEISÖISSÄ**

Sosiaalisen pääoman ja työelämän sukupolvien välinen yhteys

Julkisjohtamisen  
pro gradu -tutkielma

**VAASA 2018**

# SISÄLLYS

	<b>sivu</b>
<b>KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO</b>	<b>3</b>
<b>TIIVISTELMÄ</b>	<b>5</b>
<b>1. JOHDANTO</b>	<b>7</b>
1.1. Tutkimuskysymykset	10
1.2. Keskeiset käsitteet	12
1.3. Tutkielman rakenne	14
<b>2. SOSIAALINEN PÄÄOMA</b>	<b>16</b>
2.1. Sosiaalisen pääoman historia ja tunnetuimmat määritelmät	16
2.2. Työyhteisö ja sosiaalinen pääoma	21
2.3. Sosiaalisen pääoman vaikutus terveyteen	26
<b>3. TYÖELÄMÄN SUKUPOLVET</b>	<b>32</b>
3.1. Suuret ikäluokat	33
3.1.1. Suuret ikäluokat osana työyhteisöä	35
3.1.2. Suurten ikäluokkien johtaminen	37
3.2. X-sukupolvi	39
3.2.1. X-sukupolvi osana työyhteisöä	41
3.2.2. X-sukupolven johtaminen	43
3.3. Y-sukupolvi	45
3.3.1. Y-sukupolvi osana työyhteisöä	47
3.3.2. Y-sukupolven johtaminen	50
<b>4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA</b>	<b>54</b>
4.1. Kvantitatiivinen tutkimus	55
4.2. Pitkittäistutkimus	56
4.3. Aineiston esittely ja kohderyhmät	57
4.4. Aineiston analyysimenetelmät	58

<b>5. TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI</b>	61
5.1. Sukupolvien väliset erot ja riippuvuus suhteessa sosiaaliseen pääomaan	61
5.1.1. Sosiaalinen pääoma ja sukupolvet v. 2012	67
5.1.2. Sosiaalinen pääoma ja sukupolvet v. 2014	75
5.1.3. Sosiaalinen pääoma ja sukupolvet v. 2016	83
5.2. Sosiaalinen pääoma ja terveys	89
<b>6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	101
6.1. Tutkielman tulokset ja havainnot	102
6.2. Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusehdotukset	109
<b>LÄHDELUETTELO</b>	111
<b>LIITTEET</b>	
LIITE 1. Sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut sukupolvittain v. 2012	123
LIITE 2. Yksisuuntainen varianssianalyysi v. 2012	124
LIITE 3. Sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut sukupolvittain v. 2014	125
LIITE 4. Yksisuuntainen varianssianalyysi v. 2014	126
LIITE 5. Sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut sukupolvittain v. 2016	127
LIITE 6. Yksisuuntainen varianssianalyysi v. 2016	128

## KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Sosiaalisen pääoman ja terveyden suhteiden teoria	27
Kuvio 2. Sukupolvien syntymävuosijaottelua eri tutkimuksista	33
Kuvio 3. Sukupolvien sosiaalisen pääoman kehitys viivadiagrammina	63
Kuvio 4. Muiden esittämien parannusehdotusten huomioontottaminen v. 2012	70
Kuvio 5. Hyvän ja huonon terveydentilan ryhmät sukupolvittain v. 2016	99
 Taulukko 1. Sukupolvien sosiaalisen pääoman keskiarvot ja vastaajamäärät v. 2012–2016	 62
Taulukko 2. Sosiaalisen pääoman kahdeksan eri osa-alueen keskiarvot sukupolvittain ja tutkimusvuosittain	64
Taulukko 3. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012–2016	66
Taulukko 4. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012	68
Taulukko 5. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012	68
Taulukko 6. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012	69
Taulukko 7. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012	71
Taulukko 8. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 1–5 v. 2012	73
Taulukko 9. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 6–8 v. 2012	74
Taulukko 10. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014	76
Taulukko 11. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014	77
Taulukko 12. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 1–5 v. 2014	79

Taulukko 13. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014	80
Taulukko 14. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014	81
Taulukko 15. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 6–8 v. 2014	82
Taulukko 16. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016	83
Taulukko 17. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016	84
Taulukko 18. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 1–5 v. 2016	86
Taulukko 19. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016	87
Taulukko 20. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016	87
Taulukko 21. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 6–8 v. 2016	88
Taulukko 22. Sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteys koettuun terveydentilaan v. 2012	90
Taulukko 23. Kahden riippumattoman otoksen t-testi, sosiaalinen pääoma ja koettu terveydentila v. 2012	92
Taulukko 24. Sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteys koettuun terveydentilaan v. 2014	93
Taulukko 25. Kahden riippumattoman otoksen t-testi, sosiaalinen pääoma ja koettu terveydentila v. 2014	95
Taulukko 26. Sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteys koettuun terveydentilaan v. 2016	96
Taulukko 27. Kahden riippumattoman otoksen t-testi, sosiaalinen pääoma ja koettu terveydentila v. 2016	98

---

**VAASAN YLIOPISTO****Johtamisen yksikkö****Tekijä:**

Lauri Erkkilä

**Pro gradu -tutkielma:**Sosiaalisen pääoman merkitys työyhteisöissä:  
Sosiaalisen pääoman ja työelämän sukupolvien  
välinen yhteys**Tutkinto:**

Hallintotieteiden maisteri

**Oppiaine:**

Julkisjohtaminen

**Työn ohjaaja:**

Kirsi Lehto

**Valmistumisvuosi:**

2018

**Sivumäärä: 128**

---

**TIIVISTELMÄ**

Tutkielma rakentuu työyhteisön sosiaalisen pääoman ja työelämän kolmen sukupolven ympärille. Nämä kolme sukupolvea ovat suuret ikäluokat (v. 1946–1964), X-sukupolvi (v. 1965–1977) sekä Y-sukupolvi (1978–1995). Tutkielman tavoitteena oli selvittää löytyykö sukupolvien väliltä eroja siinä, miten he kokevat sosiaalista pääomaa työyhteisöissä. Sosiaalinen pääoma on tärkeä ominaisuus, jolla on todettu olevan vaikutusta työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin. Sitä muodostuu, kun työyhteisöissä esiintyy vastaavuoroisuutta, luottamusta ja me-henkeä. Niin työntekijöiden keskinäisillä suhteilla kuin esimies-alaisuuksilla on merkittävä rooli sosiaalisen pääoman syntymiselle. Tutkimuskysymyksiä ovat: Onko sukupolvien välillä eroja työyhteisössä koettuun sosiaaliseen pääomaan? Onko sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä riippuvuutta? Onko sosiaalisen pääoman esiintyvyydessä tapahtunut muutoksia sukupolvien sisällä ja välillä vuosina 2012–2016? Onko sosiaalisella pääomalla ja koetulla terveydentilalla yhteyttä?

Tutkielma on jaettu teoreettiseen ja empiiriseen osioon. Teoriaosiossa käydään läpi sosiaalisen pääoman historiaa, tunnetuimpia määritelmiä sekä aikaisempia tutkimuksia. Aikaisemmissa tutkimuksissa keskityttiin erikseen myös sosiaalisen pääoman ja terveyden väliseen yhteyteen. Sukupolvia käsittelevissä kappaleissa muodostetaan aikaisempien suomalaisten ja kansainvälisten tutkimusten perusteella sukupolvien homogeenisia piirteitä ja arvoja, millaisia he ovat osana työyhteisöä sekä miten heitä tulisi johtaa.

Empiirinen osio pohjautuu Työterveyslaitoksen toteuttamaan Kunta10-tutkimukseen. Tässä tutkielmassa käytetään Kunta10-tutkimuksen kyselyaineistoa vuosilta 2012, 2014 ja 2016. Empiirinen osio noudattaa kvantitatiivisen ja pitkittäistutkimuksen metodeja. Tutkimusaineisto koostuu yhteensä noin 92 000 kunta-alan vakinaisten työntekijöiden sekä pitkäaikaisten sijaisten vastauksista, jotka kuuluvat johonkin tutkimuksen kolmesta sukupolvesta. Työyhteisön sosiaalinen pääoma rakentuu Työterveyslaitoksen määrittelemästä kahdeksasta eri väittämästä ja kysymyksestä, jotka muodostavat horisontaalisen sosiaalisen pääoman eli työntekijöiden väliset sosiaaliset suhteet työyhteisössä, sekä vertikaalisen sosiaalisen pääoman eli työntekijöiden ja esimiehen välisen suhteen. Empiiriseen osioon kuuluu lisäksi sosiaalisen pääoman ja koetun terveydentilan välisen yhteyden analysointi.

Tutkimustulosten mukaan sosiaalista pääomaa työssä on Y-sukupolvella enemmän kuin kahdella muulla sukupolvella ja vähiten suurissa ikäluokissa. Y-sukupolvi on tottunut lapsuudestaan asti toimimaan ryhmässä, mikä osaltaan voi olla selittävä tekijä runsaamman sosiaalisen pääoman kokemuksiin. Sukupolvien ja sosiaalisen pääoman välillä todettiin yhteys: nuorimmalla sukupolvella oli eniten sosiaalista pääomaa töissä. Sosiaalinen pääoma on lisääntynyt kunta-alalla tutkimusajanjakson aikana. Kyselyyn vastaajat olivat tyytyväisempiä esimiehen ja työntekijän väliseen suhteeseen, kuin työntekijöiden välisiin sosiaalisiin suhteisiin. Korkea sosiaalinen pääoma oli yhteydessä työntekijöiden koettuun hyvään terveydentilaan.

---

**AVAINSANAT:** Sosiaalinen pääoma, työyhteisö, terveydentila, suuret ikäluokat, X-sukupolvi, Y-sukupolvi



## 1. JOHDANTO

Työelämä ja työyhteisöt ovat muuttuneet paljon viime vuosikymmenten aikana. Ennen oli harvinaista, että samassa tehtävässä tai asemassa työskenteli eri sukupolvien edustajia. Lähes poikkeuksetta hierarkiajärjestys oli, että vanhimmat olivat johdossa ja nuoremmat alemman tason tehtävissä. Organisaatioiden johtamistyyli toimivat hierarkkisesti, joten kommunikaatio kulki vain ylhäältä alas. Tällainen johtamistyyli sopi byrokraattisiin ja vahvasti strukturoituihin työympäristöihin, joita alkoi syntyään teollisuuden vallankumouksen aikana 1700-luvun lopulla. Nykyään on yhä yleisempää, että eri sukupolven edustajat ovat sekoittuneet keskenään pitkin organisaatioita, eikä vastuuta jaeta iän vaan osaamisen mukaan. Esimiehen alaisena voi olla huomattavasti itseään vanhempi henkilö. Johtaminen ei ole enää käskyttämistä ja vahvaa alaisten kontrollointia, vaan motivointia, inspirointia ja molemminpuolista vuorovaikutusta. (Gursoy, Maier & Chi 2008: 449; Hattipoglu & Inelmen 2017: 8–9.)

Kun eri sukupolvien edustajat työskentelevät yhdessä syntyy väistämättä ristiriitoja esimerkiksi ajattelussa, työskentelytavoissa, viestimisessä ja maailmankatsomuksessa. Sukupolvien välisten näkemyserojen ymmärtäminen ja niiden ratkaiseminen on erittäin tärkeää työn laadun sekä tuottavuuden kannalta. Jotta työyhteisöt olisivat mahdollisimman toimivia, nousevat esiin työntekijöiden arvot. Työntekijöiden arvojen ymmärtäminen on ensiarvoisen tärkeää, koska se, miten työntekijät arvostavat työtä, vaikuttaa heidän asenteisiinsa ja käyttäytymiseensä. Asenteet ja käyttäytyminen heijastuvat puolestaan suoraan työyhteisön motivaatioon, hyvinvointiin ja sitoutumiseen. (Gursoy ym. 2008: 450.)

Edellä mainitut asiat liittyvät läheisesti työyhteisön sosiaaliseen pääomaan, joka rakentuu Oksasen ja Virtasen (2012: 56) mukaan konkreettisesti esimerkiksi esimiehen luottamuksesta ja oikeudenmukaisuudesta, yhteisöllisyydestä sekä kollegoiden keskinäisestä huomioimisesta ja kunnioittamisesta. Siihen vaikuttavat sekä esimiehen ja työntekijöiden välinen (vertikaalinen) suhde että työntekijöiden keskinäinen (horisontaalinen) suhde. Tutkimustulokset kannustavat sosiaalisen pääoman kasvattamiseen työpaikoilla. Arvot, kuten luottamus ja vastavuoroisuus, ovat tärkeitä sosiaalisen pääoman kehittymisen kannalta. Oksasen (2009: 5) mielestä sosiaalista pääomaa on tärkeää muun muassa siksi, että



useat tutkimukset ovat osoittaneet sen suojaavan terveyttä. Tämän takia työyhteisöissä olisi tärkeää pyrkiä edistämään sosiaalista pääomaa ja organisaatiokulttuuria, joka lisää suvaitsevaisuutta, vastavuoroisuutta ja luottamusta työntekijöiden ja esimiesten välillä sekä työntekijöiden kesken.

Elinkeinoelämän valtuuskunnan tutkimuksessa selvitettiin työntekijöiden arvoja ja asenteita. Työn todettiin merkitsevän suomalaisille ennen kaikkea toimeentuloa, sosiaalisia suhteita sekä oman identiteetin ja osaamispääoman rakentamista. Kyseisen tutkimuksen tulosten mukaan kuitenkin nuorten ja vanhempien välillä löytyy huomattavia eroja. Vanhemmille ikäluokille työ merkitsee enemmän kuin nuoremmille. Erityisesti vanhemmat korostavat itse työhön sekä työnteon moraaliin liittyviä asioita, kuten työn itseisarvoa, yhteiseksi hyväksi toimimista sekä yhteiskunnallista velvollisuutta tehdä töitä. (Vesterinen 2012: 117.)

Hyvän työpaikan tärkein ominaisuus on suomalaisten mielestä työyhteisön positiivinen ilmapiiri. Elinkeinoelämän tutkimuksen vastaajista 90 % piti tärkeänä, että työpaikalla vallitsee hyvä henki ja viihtyisä työympäristö. Näiden toteuttamisessa johtamisella on suuri merkitys. Esimiehen innostavuutta ja reiluutta arvostetaan paljon. Vuonna 2010 keskiverto suomalainen työntekijä halusi mielenkiintoisen työnkuvan hyvähenkisessä työyhteisössä, jossa on reilu esimies. Palkkaa, korkeaa statusta ja urakehitysmahdollisuuksia tärkeämpää on työsuhteen vakinaisuus ja varmuus. Uran sijaan kuitenkin painotetaan itsensä kehittämistä, vapaa-ajan tärkeyttä ja työnantajan joustavuutta. (Vesterinen 2012: 117–118.)

Tällä hetkellä työelämää määrällisesti hallitsevat kolme eri sukupolvea: Suuret ikäluokat, X-sukupolvi ja Y-sukupolvi. Sukupolvi on monimutkainen käsite, joka kantaa mukanaan paljon vastakkainasettelua ja eri mielisyttä. Suomalaisten työelämää koskevien tutkimusten päähuomio on kohdistunut erittäin vahvasti Y-sukupolveen, joten suuresta ikäluokasta – ja erityisesti X-sukupolvesta löytyy verrattain vähän tutkimustietoa (Järven-sivu 2014b: 36).

Järvensivu kritisoi Kauppalehden (2015) artikkelissa jakoa X- ja Y-sukupolviin, sillä kyse on amerikkalaisperäisistä käsitteistä. Amerikan ja Suomen yhteiskuntien tarinat eivät ole identtiset. Järvensivun mukaan esimerkiksi X-sukupolvi jakautuu Suomessa kahteen ryhmään: Hyvinvoinnin sukupolvi ja lamasukupolvi. Koska suurin osa sukupolvitutkimuksesta ja sukupolviin liittyvistä määrittelyistä pohjautuvat Yhdysvaltojen historiaan, on esimerkiksi tässä tutkimuksessa suodatettava asiat pois, jotka eivät ole liittyneet suomalaisten sukupolvien kokemuksiin, vaikka niitä painotettaisiin monissa eri tutkimuksessa. Tällaisia esimerkkejä ovat esimerkiksi Vietnamin sota tai Watergate -skandaali, jotka olivat Yhdysvalloissa isoja asioita, mutta vaikutus suomalaisiin oli vähäinen. (Zemke, Raines & Filipczak 1999; Costanza ym. 2012: 377.)

Tässä tutkimuksessa sukupolvet kuitenkin jaetaan kolmeen ryhmään: Suuret ikäluokat, X-sukupolvi ja Y-sukupolvi, sillä ne ovat kansainvälisissä tutkimuksissa ja kirjallisuudessa hyvin yleisiä. Tässä tutkimuksessa käytetään Smolan ja Suttonin (2002: 371) sukupolvijaottelua, joka on yksi yleisimmin käytetyistä. Sukupolvet käydään läpi kronologisessa järjestyksessä vanhimasta nuorimpaan, joten ensimmäisenä on vuorossa suuret ikäluokat, jotka ovat syntyneet vuosina 1946–1964. Seuraava kappale käsittelee X-sukupolvea (v. 1965–1977) ja viimeisenä on vuorossa Y-sukupolvi, eli vuosina 1978–1995 syntyneet.

Teoriaosuuden yhtenä tavoitteena on löytää aiempaa kirjallisuutta ja tutkimuksia hyödyntäen sukupolvien sisäisiä homogeenisia piirteitä, jotka liittyvät työelämään sekä sosiaaliseen pääomaan. Gibson (2009: 1) mainitsee joitakin yleisimpiä sukupolviin liittyviä stereotyyppioita, joita löytyy alan kirjallisuudesta. Suurten ikäluokkien edustajia pidetään tyyppillisesti kilpailullisina ja lojaaleina työnarkomaaneja, jotka arvostavat yksilöllistä vapautta sekä omistautumista työtehtävään. Suuriin ikäluokkiin verrattuna X-sukupolvi haluaa enemmän työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Se on kyynisempi, epävirallisempi ja itseenäisempi kuin suuret ikäluokat. Y-sukupolven edustajat ovat optimisteja, kunnianhimoisia, uteliaita, teknologisesti taitavia sekä helposti tylsistyviä, jotka kaipaavat sosiaalisia virikkeitä.

### 1.1. Tutkimuskysymykset

Tämä pro gradu -tutkielma rakentuu sosiaalisen pääoman, kolmen eri sukupolven sekä Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimuksen ympärille. Kunta10-tutkimus on Suomen laajin kunta-alan henkilöstöön kohdistuva tutkimus. Seurannalla on suuri merkitys koko kunta-alan kehittämisen kannalta. Toistettujen kyselyjen jälkeen on mahdollista entistä paremmin arvioida työelämän laadun muutoksia ja niiden vaikutuksia henkilöstön hyvinvointiin ja terveyteen. Kunta10-kyselyt ovat tehty vuosina 1997, 2000–2001, 2004, 2006, 2008, 2010, 2012, 2014 ja 2016. Kunta10-tutkimuksessa on mukana kuusi suurkaupunkia ja niiden viisi lähikaupunkia: Espoo, Helsinki, Vantaa, Tampere, Turku, Oulu sekä Raisio, Nokia, Valkeakoski, Naantali ja Virrat. Huomioitavaa on, että Helsinki oli mukana tutkimuksessa ensimmäistä kertaa vasta vuonna 2014, jolloin kyselyn kokonaisvastaajamäärät kasvoivat olennaisesti. (Työterveyslaitos 2017.)

Tässä pro gradu -tutkielmassa hyödynnetään kaikkiaan noin 92 000 kunta-alan vakinaisten työntekijöiden sekä pitkäaikaisten sijaisten vastauksia vuosilta 2012, 2014 ja 2016. Näistä vastaajista noin 20 000 ovat osallistuneet jokaisena kolmena vuotena kyselyihin. Tutkielmassa on mukana vain henkilöt, jotka kuuluvat tämän tutkielman teeman mukaisesti Smolan ja Suttonin (2002) määrittelemiin Y-sukupolveen, X-sukupolveen ja suuriin ikäluokkiin. Aineisto päätettiin rajata vuosiin 2012–2016 siksi, että ne sisältävät tuoreimmat tutkimustiedot ja viisi vuotta on tarpeeksi laaja aika pitkittäistutkimuksen toteuttamiseen. Tutkielmaan ei voinut ottaa myöhempiä vuosia mukaan siksi, koska tähän tutkielmaan oleellisesti liittyvä Y-sukupolvi ei ole vielä ehtinyt olemaan kauaa työelämässä mukana. Vuoteen 2012 mennessä kyseinen sukupolvi oli kokonaisuudessaan suorittanut peruskoulun, ja näin vapaita siirtymään työelämään tai jatko-opiskelemaan.

Sukupolvien erojen taustoittamisessa keskitytään sukupolvien sisältä eri tutkimuksissa löytyneisiin yhteisiin arvoihin sekä sosiaalisen pääoman horisontaalisiin (osana työyhteisöä -näkökulma) että vertikaalisiin (esimiesalaissuhde) piirteisiin, joita on myös käytetty kriteereinä Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimuksessa. Tällaisia kriteerejä ovat esimerkiksi luottamus, vastavuoroisuus, me-henki ja suvaitsevaisuus. Voidaanko todeta esimerkiksi, että Y-sukupolvi kokee työyhteisön me-hengen vahvemmin kuin suuret ikäluokat,

ja löytyykö tähän mahdollisesti selittävä tekijä? Tällaiseen kysymykseen vastauksen ja selityksen löytäminen voi auttaa johtajia sekä kollegoita ymmärtämään paremmin työyhteisön toimivuutta ja eri-ikäisten työntekijöiden toimintatapoja.

Kunta10-tutkimus keskittyy vain kunta-alan työntekijöihin. Erityisasiantuntijat (30,4 %), palvelu- ja hoitotyöntekijät (27,9 %) sekä asiantuntijat (25,7 %) muodostivat valtaosan kaikista Suomen kunta-alan ammattiryhmistä vuonna 2016. Erityisasiantuntijoita ovat esimerkiksi opettajat, lääkärit, lastentarhanopettajat ja sosiaalityöntekijät. Lähihoitajat, lastenhoitajat, kotipalvelutyöntekijät sekä koulunkäynninohjaajat ovat yleisimpiä ammattinimikkeitä palvelu- ja hoitotyöntekijöistä. Kunta-alan suurin yksittäinen ammattiryhmä, eli sairaanhoitajat kuuluvat asiantuntijoihin. (Kuntatyönantajat 2017a.)

Kunta-alan työntekijöistä monet kärsivät myös liian suuresta työtaakasta, mikä voi vaikuttaa heidän terveydentilaansa. Työterveyslaitos (2017) raportoi, että luokanopettajista hieman yli puolet ja sosiaalialan työntekijöistä lähes puolet kokivat, että heidän työmääränsä on kasvanut yli sietokyvyn. Tulokset perustuvat vuoden 2016 Kunta10-tutkimuksen vastauksiin, johon vastasi 65 000 kunta-alan työntekijää.

Kunta-alalla huomionarvoista on se, että henkilöstön keski-ikä on korkeampi kuin muilla työmarkkinasektoreilla. Kunta-alan työntekijöiden keski-ikä on tällä hetkellä noin 45 vuotta. Kunnallisten työntekijöiden keski-ikä on noussut koko 2000-luvun ajan ja esimerkiksi 2010-luvulla alle 30-vuotiaat työntekijät ovat muodostaneet noin 10 %:n osuuden koko henkilöstön määrästä kun taas yli 50-vuotiaita on yli 40 prosenttia. (Kuntatyönantajat 2017b.) Tämä on myös yksi syy, miksi tähän tutkielmaan on valikoitunut sukupolviin perustuva näkökulma. Kun nuoret vastavalmistuneet tulevat osaksi työyhteisöjä, joissa keski-ikä on korkea, syntyy varmasti haasteita työyhteisöiden sisällä kuin johtamiskäytännöissäänkin.

Tämä tutkielma on luonteeltaan kvantitatiivinen eli määrällinen pitkittäistutkimus, jossa selvitetään, miten kolmeen eriin sukupolveen kuuluvien kuntatyöntekijöiden töissä kokemaa sosiaalinen pääoma on kehittynyt neljän vuoden seurannan aikana sekä mitä eroja sukupolvien väliltä löytyy. Seurantavuosiksi ovat valittu 2012, 2014 ja 2016, sillä ne ovat

uusimmat otannat, jolloin Kunta10-kysely on tehty. Tarkastelussa on myös sosiaalisen pääoman ja koetun terveydentilan välinen yhteys.

Tutkielman kaksi tärkeintä tutkimuskysymystä perustuvat aiheeseen, josta ei vielä tiedetä paljoa Suomessa, eli sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen yhteys:

**1. Sukupolven vaikutus:** Onko sukupolvien välillä eroja työyhteisössä koettuun sosiaaliseen pääomaan? Onko sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä riippuvuutta?

**2. Aikakausi-vaikutus:** Onko sosiaalisen pääoman esiintyvyydessä tapahtunut muutoksia sukupolvien sisällä ja välillä vuosina 2012–2016?

**3. Terveydellinen vaikutus:** Onko sosiaalisella pääomalla ja koetulla terveydentilalla yhteyttä?

Kolmas kysymys on osana tutkimusta sen tuoman merkityksellisyyden vuoksi. Sosiaalisen pääoman ja terveyden välistä yhteyttä painotetaan erityisesti tutkielman teoriaosuudessa. Aiheesta on tehty paljon aiempia tutkimuksia niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa, joten terveystieteiden näkökulma on tärkeä osa sosiaalisen pääoman tärkeyden hahmottamista. Tämän tutkielman analysointiosuuden päätarkoituksena ei ole tutkia yksityiskohtaisemmin terveyteen liittyviä tietoja, kuten masennusta, unenlaatua tai fyysistä rasitusta, vaan todeta tutkielman aineiston merkityksellisyyden kannalta löytyykö henkilöstön koetun terveydentilan ja sosiaalisen pääoman väliltä yhteyttä.

## 1.2. Keskeiset käsitteet

Tämän tutkielman keskeiset käsitteet ovat *sosiaalinen pääoma* sekä työelämän tämän hetken kolme suurinta *sukupolvea*, eli *suuret ikäluokat*, *X-sukupolvi* sekä *Y-sukupolvi*.

*Sosiaalinen pääoma* on käsitteenä monimuotoinen ja sen tarkempi määritelmä riippuu määrittelijästä. Esimerkiksi vapaaehtoistyö ja kansalaisaktiivisuus kasvattavat sosiaalista

pääomaa. Tämän tutkielman sosiaalista pääomaa tarkastellaan erityisesti työyhteisön näkökulmasta. Oksasen ja Virtasen (2012: 55) mukaan sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan sosiaalisia verkostoja, normeja sekä luottamusta, joiden kautta vahvistetaan työyhteisöön kuuluvien jäsenten yhteisöllistä toimintaa. Kun työyhteisössä esiintyy vastavuoroisuutta, me-henkeä ja luottamusta, kertyy sosiaalista pääomaa. Sosiaalinen pääoma ei ole terminä uusi, mutta sen avulla on alettu tutkimaan yhä enemmän sosiaalisissa suhteissa syntyviä resursseja. Työyhteisön sosiaalisella pääomalla on tutkimusten mukaan vaikutusta työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin.

*Sukupolvi* on iän ja periodin yhteenliittymä, joka muokkaantuu koko ajan, mutta tekee sen omalla logiikallaan. Siinä yhdistyvät ihmisen henkilökohtainen historia, elämänskaari sekä yhteiskunnan historia. Mielenkiintoista sukupolvinäkökulmassa on se, mitkä asiat ja kokemukset kukin sukupolvi mieltää kaikkein merkityksellisemmiksi. Sukupolvia muokkaavat voimakkaimmin heidän nuoruudessaan kokemat yhteiskunnalliset mullistukset. Yksilöllisesti koettuun sukupolvitietoisuuteen liittyy ymmärrys siitä, että on olemassa ihmisiä, jotka ovat kokeneet samat muutokset, kehitykset ja kokemukset, vaikka kohtalo olisikin muodostunut erilaiseksi. (Järvensivu 2014a: 24–25.)

Sukupolvien syntymävuosien jaottelu ei ole universaalisti päätetty fakta, vaan riippuu lähteestä, tutkimuksesta ja jonkin verran maastakin. Tämän tutkielman sukupolvien iät ovat määritelty Smolan ja Suttonin (2002) mukaan. Työelämän tämän hetken vanhin sukupolvi on sotien jälkeen syntyneet *suuret ikäluokat*, joista vanhimmat ovat jo siirtyneet eläkkeelle. Kyseiseen sukupolveen lasketaan vuosina 1946–1964 syntyneet ihmiset, jolloin syntyvyys oli poikkeuksellisen suurta. Suuriin ikäluokkiin kuuluvia pidetään tyypillisesti kilpailullisina ja lojaaleina työnarkomaaneja, jotka arvostavat omistautumista työtehtävää kohtaan. Heille työllä on suuri vaikutus identiteettiin. (Jorgensen 2003; Gursoy ym. 2008.)

*X-sukupolvi* on syntynyt vuosien 1965–1977 aikana (Smola & Sutton 2002). X-sukupolvi arvostaa erityisesti työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Tämän sukupolven edustajia pidetään itsenäisinä ja kyynisinä, jotka eivät ole yhtä lojaaleja työnantajalleen kuin suuret ikäluo-

kat. He haluavat avointa, suoranaista ja rehellistä vuorovaikutusta. X-sukupolven edustajat viihtyvät monimuotoisissa, muuttuvissa ja kilpailullisessa työympäristössä, jossa voi pitää myös hauskaa. (Jorgensen 2003; Gursoy ym. 2008.)

*Y-sukupolvi* on tämän tutkielman nuorin sukupolvi, johon kuuluvat vuosina 1978–1995 syntyneet. Tämä sukupolven edustajat viihtyvät lyhyissä työsuhteissa ja vaihtavat tehtäviään luontevasti projektista tai työnantajasta toiseen. He ovat teknologian keskellä vartuneita ja paremmin koulutettuja kuin aiemmat sukupolvet. Y-sukupolveen kuuluvat arvostavat X-sukupolven tapaan vapaa-aikaa, ja sen yhteensovittamista mahdollisimman joustavasti työelämän kanssa. He haluavat mieluummin kehittää ja toteuttaa itseään kuin luoda pitkäaikaista uraa samassa organisaatiossa. (Gursoy ym. 2008; Vesterinen 2011.)

### 1.3. Tutkielman rakenne

Tämän tutkielman rakenne koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäinen luku on johdanto, jossa esitetään tutkielman taustaa, tutkimuskysymykset, keskeiset käsitteet sekä tutkielman rakenne. Toinen luku on ensimmäinen varsinainen teoriaosuus, joka käsittelee sosiaalista pääomaa. Luvussa käydään aluksi läpi sosiaalisen pääoman historiaa sekä käsitteeseen liittyviä tunnetuimpia määritelmiä ja tutkijoita. Sosiaalisen pääoman kaksi muuta alalukua syventyvät työyhteisöjen sosiaaliseen pääomaan sekä sosiaalisen pääoman vaikutukseen ihmisen terveyteen. Sosiaalista pääomaa ja terveyttä koskevassa alaluvussa on esitelty kansainvälisiä tutkimuksia aiheesta.

Kolmas luku käsittelee tutkielman toista tärkeää käsitettä eli sukupolvia. Sukupolvet esitellään vanhimmasta alkaen, eli suuret ikäluokat, X-sukupolvi ja viimeisenä Y-sukupolvi. Sukupolvia käsittelevässä luvussa käydään läpi kolmen eri sukupolven arvoja, identiteettiä sekä niiden ominaispiirteitä työyhteisössä ja johtamisnäkökulmaa. Sukupolvet osana työyhteisöä -lukujen tarkoituksena on taustoittaa osa-alueita, jotka liittyvät analysointiosiossa käytettävään käsitteeseen *horisontaalinen sosiaalinen pääoma*. Sukupolvien johtamista käsittelevät luvut antavat teoriapohjaa *vertikaalinen sosiaalinen pääoma* -käsitteelle.

Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen metodologiaa, aineistoa sekä aineiston analysointimenetelmiä. Aineistoa analysoitiin IBM:n SPSS Statistics -ohjelmalla. Viides luku pitää sisällään varsinaisen tutkimuksen, jossa analysoidaan aineistoa tavoitteena löytää tilastollisesti merkitseviä vastauksia tutkielman kolmeen tutkimuskysymykseen. Luku on jaettu kahteen alalukuun, joista ensimmäisessä keskitytään sosiaaliseen pääomaan ja sukupolviin. Toinen alaluku käsittelee sosiaalista pääomaa ja terveyttä. Tutkielman kuudes ja samalla viimeinen varsinainen pääluke sisältää yhteenvedon ja johtopäätökset. Tutkimuksen tuloksissa ja havainnoissa annetaan vastaukset tutkimuskysymyksiin ja peilataan tuloksia aiempiin teorialukuihin. Tutkimuksen luotettavuutta ja mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia pohditaan kuudennen luvun toisessa alaluvussa. Tutkielman lopusta löytyvät lähdeluettelo ja liitteet.



## 2. SOSIAALINEN PÄÄOMA

### 2.1. Sosiaalisen pääoman historia ja tunnetuimmat määritelmät

Terminä sosiaalisella pääomalla on pitkä historia. Se on esiintynyt satunnaisesti taloustieteellisessä keskustelussa jo 1800-luvun lopulta lähtien. Sosiaalista pääomaa on käytetty selittävänä terminä, kun on tarkasteltu "tuotannon edellytysten varantoa" kokonaisuutena, eli kun on haluttu muodostaa aggregaattitason tuotantofunktioita. Räsänen (2004: 35–36) mukaan aggregaattitasolla tarkoitetaan sitä, kun tarkastelun lähtökohdaksi valitaan yksilöitä yhdistävä tietty tunnuspiirre, jonka valossa tehdään yksilöitä koskevia tulkintoja. Taloustieteen agendan mukaisesti termillä sosiaalinen pääoma on viitattu yleensä tuottoa tuoviin tai tuoton hankkimista helpottaviin aineellisiin hyödykkeisiin, jotka ovat yhteisön hallussa. Taloustieteessä sosiaalisen pääoman käsite on siis ollut käytössä eri merkityksessä kuin 1980–90-luvulla vauhdittuneessa keskustelussa, jossa sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan sosiaalisen ympäristön aineettomia ominaisuuksia. (Ruuskanen 2003: 57.)

Yhteiskuntatieteellisessä keskustelussa sosiaalisen pääoman termin historia ylettyy 1900-luvun alkuun. Amerikkalainen L. J. Hanifan (1916: 130) kirjoitti artikkelin, joka käsitteli yhteisöllisyyden tärkeyttä koulumenestyksessä. Hän mainitsi, että ei tarkoita sosiaalisella pääomalla fyysistä omaisuutta tai henkilökohtaista varallisuutta, vaan yhteisöissä esiintyvää sosiaalista vuorovaikutusta, yhteenkuuluvuuden tunnetta, sympatiaa ja hyväntahtoisuutta, jotka ovat tärkeitä resursseja yhteisön toimivuuden kannalta. Amerikkalaisen politiikan tutkijan Robert D. Putnamin mukaan Hanifan oli ensimmäinen, joka käytti sosiaalista pääomaa siinä merkityksessä, jota myös kyseisestä termistä tänä päivänä käytetään eli kuvaamaan aineettomia sosiaalisia ominaisuuksia (Hyypä 2002: 48).

#### *Pierre Bourdieu ja valtarakenteiden korostaminen*

Hanifanin artikkelin jälkeen sosiaalinen pääoma unohtui useaksi vuosikymmeneksi, kunnes ranskalainen sosiologi Pierre Bourdieu hyödynsi käsitettä tutkimuksessaan vuonna 1986, joka tarkasteli ranskalaisen yhteiskunnan eriarvoisuuden kulttuurisia rakenteita

(Hanifi 2012). Bourdieu edustaa sosiaalisen pääoman teorioissaan ranskalaisille sosiologeille tyypillistä jälkimarxilaisuutta, joka tarkoittaa valtarakenteiden ja -pelin korostamista (Hyypä 2002: 49).

Bourdieu (1986: 248–254) määrittelee sosiaalisen pääoman yksilön potentiaalisten ja todellisten resurssien summaksi, joka on yhteydessä verkoston sisäisiin suhteisiin sekä ryhmäjäsenyyden tunteeseen, jotka tarjoavat verkoston jäsenille yhteisesti koetun pääoman katteen. Sosiaalinen pääoma realisoituu siis ryhmäjäsenyyksien kautta. Yksilölle myönnetään ryhmän jäsenyys hänen tekemiensä sijoitusten myötä, joten saadakseen ja ylläpitääkseen sosiaalista pääomaa, yksilön on sijoitettava ajan lisäksi myös rahaa sosiaalisiin suhteisiin. Bourdieun mukaan sosiaalinen pääoma vaatii siis syntyäkseen taloudellista pääomaa. Ryhmään kuuluvat jäsenet vaihtavat keskenään esimerkiksi lahjoja, palveluita tai vierailuja. Ryhmään ei pääse jäseneksi kuka tahansa, vaan uusia jäseniä hyväksytään tietyillä ehdoilla, jotka on yhdessä päätetty. Uusien jäsenten myötä ryhmän identiteetti, normit ja käyttäytyminen voivat muuttua, joten jokaisella jäsenellä on velvollisuus valvoa, keitä ryhmään otetaan mukaan.

Bourdieu havainnollisti taloudellisen, kulttuurisen ja sosiaalisen pääomien vuorovaikutusta esimerkein eri alojen ammattilaisista. Esimerkiksi asianajajat tai lääkärit käyttävät hyväkseen heidän pääomaa sosiaalisista suhteista, kunnioituksesta ja arvostuksesta voittaakseen asiakaskunnan luottamuksen. Bourdieun mukaan yksilön sosiaalisen pääoman voimakkuus riippuu sosiaalisten suhteiden sekä kulttuuristen ja taloudellisten pääomien määrästä. Monet brittiläiset sosiologit ovatkin antaneet kritiikkiä Bourdieulle siitä, että hän mielellään katsoi sosiaalisen pääoman olevan lähinnä eliitin väestön ominaisuus. (Field 2008: 19–20.)

#### *James Coleman – sosiaalisen pääoman kolme eri muotoa*

Kajanojan (2009: 73–74) mukaan sosiaalisen pääoman käsitteen käyttöönotto liitetään usein amerikkalaisen sosiologin James Colemanin (1988) tutkimukseen koulunkäynnin keskeyttämisen syistä. Coleman perusteli koulun keskeyttämistä fiskaalisella pääomalla (vanhempien varallisuudella), inhimillisellä pääomalla (vanhempien koulutustasolla) ja

sosiaalisella pääomalla (perheen ja kouluyhteisön kiinteydellä). Kaikki edellä mainitut pääoman osa-alueet olivat tilastollisessa analyysissä selittäviä tekijöitä sille, miksi opiskelijat keskeyttivät koulunkäynnin. Analyysin paljastama sosiaalisen pääoman varallisuudesta ja koulutustasosta riippumaton selitysarvo oli uutta tutkimuskentällä.

Coleman (1988: 100–102) teki eron fyysisen, henkisen ja sosiaalisen pääoman välille. Fyysinen pääoma syntyy materiaaleista, jotka helpottavat tuotantoa ja henkinen pääoma muodostuu henkilöiden tiedoista ja taidoista, jotka auttavat ihmisiä toimimaan uusilla tavoilla. Colemanin mukaan sosiaalisesta pääomasta on havaittavissa kolme eri muotoa: luottamukseen perustuvat velvoitteet ja odotukset, informaationkulku sekä normit ja niitä ylläpitävät tehokkaat sanktiot. Luottamukseen perustuvat velvoitteet ja odotukset tarkoittavat molemminpuolista vastavuoroisuuden odottamista. Usko toisen henkilön vastapalvelukseen perustuu luottamukseen. Jos henkilö A auttaa henkilöä B jossakin asiassa, niin henkilö A voi luottaa, että myös henkilö B auttaa häntä tarpeen vaatiessa.

Informaationkululla tarkoitetaan sosiaalisissa suhteissa esiintyvää informaatiopotentiaalia. Informaation hankkiminen voi olla kuitenkin kallista ja vaikeaa. Sosiaalisten suhteiden kautta ihmiset saavat hyödyllistä informaatiota. Ilman sosiaalista verkostoa henkilö voisi joutua näkemään paljon vaivaa saadakseen kaipaamaansa informaatiota. (Coleman 1988: 104.)

Kun normi on yleisessä tiedossa ja tehokas, niin se muodostaa voimakkaan, mutta toisaalta myös herkästi särkyvän, sosiaalisen pääoman muodon. Yhteisössä ovat tärkeitä normit, jotka korostavat yhteistä hyvää ja vähentävät haitallista toimintaa sekä oman edun tavoittelua. Normit luovat turvallisuuden tunnetta ja yhteisöllisyyttä. Säännöt tiedostetaan ja niitä kunnioitetaan. Normit ovat kuitenkin helposti rikottavissa, jolloin keskinäinen luottamus särkyi. Sanktiot ovat voimassa, jotta normeja kunnioitetaan ja niiden mukaan eletään. Jos joku toimii normeja vastoin, niin sanktioiden avulla yhteisö voi tarvittaessa rankaista vastoin normeja toiminutta yksilöä ja näin ylläpitää yhteisön normistoa. (Coleman 1988: 104–105.) Myöhemmin Coleman (1990: 311) lisäsi sosiaalisen pääoman neljänneksi muodoksi vielä auktoriteettisuhteet. Auktoriteettisuhteilla tarkoitetaan sitä, kun

toimijoilla on samanlaiset intressit, niin kokonaisuuden kannalta on järkevää keskittää valtaa, jolloin vapaamatkustaminen vaikeutuu.

*Robert Putnamin merkittävät tutkimukset*

Yksi tunnetuimmista sosiaalisen pääomaa koskevista teoksista on Robert D. Putnamin ja hänen työryhmänsä Italia-tutkimus, joka julkaistiin vuonna 1993. Putnam on politiikan tutkija, mutta hänen teoksiaan on käsitelty paljon sosiologian tutkimuksen piirissä. Italiassa Putnam tutki, miksi Pohjois-Italia on ollut taloudellisesti paljon menestyksekkäämpi ja demokratiassa toimivampi kuin Etelä-Italia. Analyysit osoittivat syyksi sosiaalisen pääoman historiallisen kehityksen eroavaisuudet. Pohjois-Italiassa ihmiset verkostoituvat ja luottavat toisiinsa enemmän ja yli ammatti- ja luokkarajojen, kun taas Etelä-Italiassa sosiaalisia suhteita ja luottamusta toisiin ihmisiin rajoittavat paljon sukurajat ja autoritaariset valtarakenteet. (Koivumäki 2008: 80; Kajanoja 2009: 74.)

Putnam (1993: 181) päätyi tutkimuksessaan kahteen teoreettisluontoiseen johtopäätökseen:

1. Kun kansalaisalaisyhteiskunta on vahva eli ”sivilisoitunut”, markkinat toimivat tehokkaammin.
2. Kun kansalaisyhteiskunta on vahva, valtio toimii paremmin.

Sosiaalinen pääoma on siis sekä talouden että poliittisenkin toimivuuden ehto. Talous ei siis ole yhteiskunnallisesta toiminnasta erillinen osa, vaan nojautuu voimassa oleviin sosiaalisiin rakenteisiin ja luottamukseen. Putnam myöntää, että sosiaalinen järjestys toimii myös sellaisissa oloissa, joissa on vahva hierarkkinen riippuvuus ja riisto. Tällaisissa olosuhteissa markkinat ja valtio eivät kuitenkaan toimi ongelmitta. Sosiaalinen järjestys ei vielä itsessään takaa talouden ja politiikan sujuvuutta. Etelä-Italia on hyvä esimerkki ei-sivilisoituneesta sosiaalisesta järjestykseen perustuvasta yhteisöstä, sillä yhteisön sosiaalisuus jakautuu hierarkkisuuden ja sukulaissuhteiden mukaan. Pohjois-Italiassa sen sijaan toimivat erilaiset vastavuoroisuutta tukevat sosiaaliset verkostot, jotka vahvistivat väestön keskinäistä luottamusta. Hierarkkisten alitusrakenteiden sijaan korostuvat tasa-arvo

ja yhteinen osallistuminen, jotka vahvistavat moraalisia edellytyksiä ylittää suku- ja ryhmärajoja. (Ilmonen 2000: 20–21.)

Putnamin näkemys sosiaalisesta pääomasta voidaan tiivistää ilmiöksi, joka kulkee kehässä: Sosiaaliset verkostot – vastavuoroisuuden normit – luottamus – sosiaaliset verkostot. Sosiaaliset verkostot vahvistavat keskinäistä luottamusta. Vastavuoroisuutta syntyy verkostoissa, joissa luodaan yhteisiä normeja. Luottamusta Putnam pitää sosiaalisen pääoman tärkeimpänä yksittäisenä tekijänä, sillä se synnyttää yhteistoimintaa ja helpottaa toimintojen koordinoitua ja kommunikaatiota. Nämä taas voimistavat vastavuoroisuuden normeja, jotka puolestaan vahvistavat yhteisöllisyyden tunnetta. Tällainen ilmiö määrittää sivilisoituneen yhteisön. Kansalaisten keskinäinen luottamus, normit ja verkostot parantavat yhteiskunnan toimintaa. Sosiaalinen pääoma ei siis ole pelkästään talouden ja politiikan tuki, vaan tietynlainen vastine yhteiskuntasopimukselle, joka perustuu pareminkin legitimitettiin eli järjestelmän yleiseen hyväksyttävyyteen ja moraaliin kuin lainmukaisiin kriteereihin. (Putnam 1993: 170; Ilmonen 2000: 21–23; Hyypä 2002: 50.)

Italia-tutkimuksen lisäksi Robert Putnam tuli tunnetuksi hänen Yhdysvaltojen sosiaalista pääomaa käsittelevien teosten myötä. Hänen sanomansa tutkimuksissaan oli seuraavanlainen 1990-luvun puolivälissä: USA:n sosiaalinen pääoma oli vähentynyt viimeisten vuosikymmenten aikana, ja tähän yksi pääsyyllinen oli televisioiden yleistymisen (Field 2008: 35). Tätä asiaa käsitteli myös hänen artikkelinsa *Bowling Alone* (1995). Putnam (1995: 8–10) mainitsi, että muita mahdollisia selityksiä sosiaalisen pääoman heikkenemiseen voisi olla miljoonien naisten siirtyminen kotoaan palkkatöihin, avioerojen kasvu ja syntyvyyden väheneminen. Tuolloin jo Putnam peräänkuulutti lisää sosiaalista pääomaa käsitteleviä tutkimuksia ja esitti lisätutkimuskysymyksiä muun muassa, miten sosiaalista pääomaa voi kehittää työpaikoilla ja miten elektroniset verkostot vaikuttavat sosiaaliseen pääomaan.

### *Mark Granovetterin verkostanalyysi*

Sosiaalinen pääoma on saanut sen historian aikana osakseen myös välillä kovaakin kritiikkiä. Paljon keskustelua on herättänyt väite, että esimerkiksi rikollisjärjestöt täyttävät

sosiaalisen pääoman kriteerit. Jako heikkoon ja vahvaan sosiaaliseen verkostoon oli omalta osaltaan pelastamassa sosiaalisen pääoman mainetta. Amerikkalainen sosiologi Mark Granovetter tunnetaan verkostanalyysistään, jota hän käsitteli artikkelissaan *The Strength of Weak Ties* (1973). Hän esitti, että ihmisten sosiaaliset suhteet voidaan jakaa vahvoihin ja heikkoihin siteisiin. (Granovetter 1973: 1360; Hyyppä 2002: 50.)

Granovetterin (1973: 1361–1363, 1371) mukaan ihmisten välisten siteiden vahvuus riippuu niihin käytetystä ajasta, emotionaalisesta intensiteetistä sekä vastavuoroisista palveluksista. Artikkelissa yhtenä hypoteesina toimii empiirinen näyttö siitä, että mitä vahvempi kahden henkilön välinen yhteys on, sitä todennäköisemmin he ovat samanlaisia persoonia. Heikot siteet ovat esimerkiksi tuttavuussuhteita, joihin henkilö ei käytä aikaansa aktiivisesti. Esimerkiksi ystävyys- tai perhesuhteet ovat taas vahvoja siteitä, jotka ovat henkilölle tärkeitä ja hän käyttää niihin paljon aikaa. Side voi olla myös poissaoleva, jolloin suhde on henkilölle merkityksetön. Oleellista Granovetterin verkostanalyysissä on, että heikot siteet ovat vähintään yhtä tärkeitä kuin vahvat. Väitteen perusteena on se, että heikkojen siteiden kautta tavoitetaan enemmän ihmisiä ja ne toimivat siltoina eri verkostoihin. Heikkojen siteiden avulla henkilö voi päästä osaksi tietoon, joka on hänen oman kaveripiirinsä ulkopuolella. Artikkelissa esiteltiin myös Granovetterin tutkimus, jossa havaittiin, että suurin osa uusista työpaikoista saadaan todennäköisemmin heikkojen siteiden kuin vahvojen siteiden kautta.

## 2.2. Työyhteisö ja sosiaalinen pääoma

Hyyppä (2002: 50) mukaan sosiaalinen pääoma on laajimman määritelmän mukaan yhteiskunnan sosiaalisiin rakenteisiin juurtuneita sosiaalisia suhteita ja normeja, jotka mahdollistavat ihmisten ohjata omaa toimintaansa haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Ruuskanen (2003: 57) kertoo sosiaalisen pääoman muodostuvan sosiaalisista verkostoista, periaatteista ja luottamuksesta, jotka syventävät verkostoon kuuluvien henkilöiden välistä sosiaalista vuorovaikutusta, mikä taas vuorostaan auttaa tehostamaan henkilökoh- taisten tavoitteiden saavuttamista ja talouden toimintaa. Jos sosiaalista pääomaa pitäisi luonnehtia yhdellä sanalla, se olisi *yhteisöllisyys*. Yhteisöllisyyden tunteen voimakkuus

riippuu verkoston rakenteiden ja järjestelmien toimivuudesta, jäsenten sitoutumisen tasosta sekä ihmisten välisten suhteiden määrästä ja laadusta. (Rouvinen-Wilenius 2008: 10.)

Organisatorinen sosiaalinen pääoma on kompleksinen käsite. Colemanin (1988) mukaan sosiaalista pääomaa syntyy, kun ihmisten kyvyt liitetään yhteen. Putnam (1993: 117–118) ja Fukuyama (1995) laajensivat käsitteen koskemaan myös verkostoja, normeja ja luottamusta, jotka yhdessä lisäävät kykyä kasvattaa organisaation potentiaalia, mikä näkyy mittattavissa olevalla taloudellisena panoksena organisaatiolle. (Brien & Smallman 2011: 641.)

Yhteisön toimivuus sekä jäsenten toisilleen antama sosiaalinen tuki liittyvät työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen. Hyvinvointi ei ole vain olotila, jota ihmiset haluavat, koska se tuntuu hyvältä. Työyhteisön hyvinvoinnilla on yhteys moniin tärkeisiin tuloksiin, kuten positiivisiin suhteisiin, henkilöstön työkykyyn sekä parempaan tuottavuuteen. Sosiaalisella pääomalla osana työyhteisöä tarkoitetaan panostamista ryhmän sosiaalisiin ominaisuuksiin, kuten yhteistyöhön ja tiedonkulkuun sekä niiden seurauksena syntyviin hyötyihin. Sosiaalisen verkoston tiiviys, yhteiset normit ja henkilöiden keskeinen luottamus ovat toimivan työyhteisön edellytyksiä. (Rouvinen-Wilenius 2008: 10; Stanley ym. 2012: 3599.)

Lehtosen (2000: 194) mukaan sosiaalinen pääoma sisältää työelämän kontekstissa organisaation sisäisiä tekijöitä, jotka 1) vahvistavat ja ylläpitävät henkilöstön keskuudessa luottamusta organisaatiota kohtaan, 2) voimistavat työntekijöiden sitoutumista yhteiseen kulttuuriin ja yhteisiin tavoitteisiin ja 3) tukevat työyhteisöä sekä eri yksikköjen välistä vuorovaikutusta. Sosiaalinen pääoma on siis erittäin tärkeä osa työelämäkulttuuria, mutta myös hyvin kattava käsite. Se sisältää paljon työpaikan toimivuuteen, työn tuloksellisuuteen sekä lisäksi organisaation kilpailukykyyn liittyviä tekijöitä. Henkilöstön sitoutuminen, motivaatio sekä työntekijöiden ja sidosryhmien keskinäinen luottamus ovat sosiaalisen pääoman ilmenemismuotoja. (Seppänen 2005: 183–184.)

Sosiaalisen pääoman muodostumisen kannalta on merkitystä Bolinon, Turnleyn ja Bloodgoodin (2002: 514–515) mukaan ainakin seuraavilla asioilla:

- lojaalisuus organisaatiota, työtehtävää ja kollegoita kohtaan (loyalty)
- yhteisten sääntöjen noudattaminen (obedience)
- sosiaalinen osallistuminen ja vuorovaikutus (social participation)
- toiminnallinen osallistuminen yhteisiin aktiviteetteihin (functional participation)
- julkinen ja positiivinen sitoutuminen organisaatioon (advocacy participation).

Bolinon ym. (2002: 507–508) artikkelissa käytetään termiä *organisaatiokansalaisen käyttäytymisestä*, jolla tarkoitetaan, että työntekijä tekee enemmän organisaation hyväksi kuin mitä häneltä edellytetään (Koivumäki 2008: 85). Toisin sanoen tällainen työntekijä auttaa omien muodollisten työtehtäviensä lisäksi vapaaehtoisesti kollegoitaan, alistaa omat intressinsä organisaation hyväksi sekä osoittaa aitoa kiinnostusta organisaation aktiviteetteja ja kokonaisvaltaista toimintaa kohtaan. Kun organisaatio koostuu hyvistä organisaatiokansalaisista, niin se todennäköisesti kartuttaa korkeampia sosiaalisen pääoman tasoja.

Vogt ja Murrell (1990: 8-9) katsovat, että työntekijöiden valtuuttaminen ja osallistaminen liittyvät suurempaan yhteiskunnalliseen kehitykseen, jossa mukana ovat muutos, epävarmuus sekä tiedon määrällinen kasvu. Tämän takia organisaatioiden on myös kehitettävä kulttuuriaan yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä suosivaksi. Kuitenkin organisaation sosiaalisen pääoman kehittäminen voi olla, erityisesti johtajalle, hyvin monimutkaista, aikaa vievää ja stressaavaa. Yksi suuri haaste on dynaamiset työmarkkinat, joissa työpaikoilla ja tiimeissä henkilöstö saattaa vaihtua lyhyessäkin ajassa paljon. (Brien & Smallman 2011: 640–641).

Johtajien rooli sosiaalisen pääoman luonnissa, ylläpitämisessä ja kehittämisessä organisaatioissa on myös tärkeää. Heidän tulisi kiinnittää huomioita niin sitovaan (bonding) kuin sillat ylittävään (bridging) sosiaaliseen pääomaan miettien työpaikan sisäisiä ja ulkoisia suhteita. (Adler & Kwon 2002: 35.) Työelämässä sitovalla sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan esimerkiksi organisaation IT-tukiryhmää, jonka jäsenet ovat samankaltaisia



ja tulevat hyvin toimeen keskenään. Sillat ylittävällä sosiaalisella pääomalla viitataan kahteen identiteetiltään heterogeeniseen työryhmään, mutta heidän välilleen rakentuu ”silta” yhteistyön myötä. (Murayama ym. 2013: 248.)

Stanleyn ym. (2012: 3598) mukaan arkielämässä sitovaan yhteisöön kuuluvat perhe, kaverit ja naapurit, jotka auttavat arjen askareissa. Siltoja ylittävään yhteisöön kuuluvien avulla voi taas päästä täysin uusiin mahdollisuuksiin käsiksi, kuten saada uuden työpaikan. Johtajien on siis paikannettava niin sisäiset kuin ulkoisetkin suhteet, jotka ovat relevantteja kulloisenkin tehtävän ja siihen liittyvän työntekijän, tiimin, tai koko organisaation osalta (Koivumäki 2008: 85).

Brien ja Smallman (2011: 643–644) vertailivat tutkimuksessaan rationaalista ja humanistista johtamistyyliä. Rationaaliselle johtamistyyliä ominaisia piirteitä ovat esimerkiksi vahvat näkemykset, tavoitteellisuus, asioiden johtaminen sekä itsenäinen luonne. Humanistinen johtajalla on hyvät kommunikointi- ja kuuntelutaidot, positiivinen asenne ja osallistuu henkilöstön mukana toimintaan. Artikkelissa puhutaan ”arvostetusta johtajasta”, joka osaa yhdistää rationaalisen ja humanistisen johtajuuden parhaat puolet. Kun arvostetun johtajan ominaisuuksia vertaillaan sosiaalisen pääoman piirteisiin, joita tässä artikkelissa olivat Requenan (2003: 337–338) mainitsevat luottamus, sosiaaliset suhteet, sitoutuneisuus, viestintä ja vaikuttavuus, niin esille nousee samoja arvoja. Edellä mainituista muuttujista, artikkeli nostaa luottamuksen kaikista tärkeimmäksi. Eräs johtaja kuvaili luottamuksen näkyvän johtamistyyliään siinä, että hän antaa alaisilleen töitä, mutta ei ole niskan takana hengittämässä ja valvomassa heitä.

Vantaan kaupunki on käyttänyt työyhteisön sosiaalisen pääoman kehittämistä osana johtamisen kehittämistä. Vantaalla pyrittiin lisäämään yhteistoimintaa ja sitä kautta luottamusta tulosalueen ja tulosyksiköiden johtoryhmien kesken. Sosiaalista pääomaa lisättiin myös kehittämällä tiedonkulkua, selventämällä yhteisesti jaettuja arvoja sekä yksiköiden välistä ja sisäistä yhteistyötä. Vantaan kaupungin kehittämisspälly Hilma Aminoffin mukaan tulokset olivat positiivisia: 1) Lähikollegojen kanssakäyminen lisääntyi johtoryhmissä, mikä lisäsi avoimuutta työasioiden hoidossa, 2) Johtoryhmien päätöksenteko

koettiin oikeudenmukaisemmaksi sekä 3) Johtamisosaamista tulisi kehittää yhtä aikaa yksilötasolla, työyhteisössä sekä organisaatiotasolla. (Oksanen & Virtanen 2012: 63.)

Kovalainen ja Österberg (2000: 74–75) ottavat kantaa myös luottamukseen osana sosiaalista pääomaa. Luottamusta voi kuvailla työkaluksi, jonka avulla pyritään löytämään kompromissi yksilöiden vapauden ja sosiaalisten siteiden välille (Misztal 1996: 9). Luottamus toimii sosiaalisissa verkostoissa, kuten työyhteisöissä, ”liimana”. Luottamus ja sosiaalinen pääoma eivät kuitenkaan aina tuota automaattisesti hyviä asioita. Filosofi Annette Baier (1994: 94) ilmaisee asian näin: ”Hyväksikäyttö ja salajuonet, yhtä lailla kuin oikeus ja toveruuskin, kukoistavat luottamuksen ilmapiirissä. Onhan olemassa yhtä lailla moraalittomia kuin moraalisia luottamussuhteita, ja luottamuksen murtaminen voi siis olla moraalisesti oikea päämäärä”.

Johtamistaidon opistossa (JTO) tehtyjen arviointien mukaan työntekijät ovat toivoneet jo edellisten kolmenkymmenen vuoden ajan, että esimiehet käyttäisivät enemmän aikaa ihmisten ymmärtämiseen ja kehittämiseen. Vanhemmat työntekijät ovat kyllä tiedostaneet johtamisessa ihmissuhteiden tärkeyden, mutta johtamiskäytännöt eivät kuitenkaan ole kehittyneet vastaamaan tarpeeksi nykyaikaisia johtamishanteita. Työelämän ja johtamisen on muututtava vielä enemmän, jotta kasvavalle osaamiselle syntyy sen tarvitsema tila ja olosuhteet. Kysyttäessä alle 40-vuotiailta menestyneiltä suomalaisilta huippujohtajilta, miten johtamisen pitäisi kehittyä, johtajat korostivat tiimityötä, kykyä luoda hyvä ilmapiiri ja yhteisöllisyys työpaikalle sekä kykyä jakaa vastuuta. He uskoivat, että tavoitteet saavutetaan työntekijöiden reilun kohtelun, hyvän ilmapiirin ja selkeän suunnan avulla. Organisaatioihin tarvitaan esimiehiä, jotka antavat tilaa erilaisille ideoille, kuuntelevat ja osallistuvat yhteiseen vuoropuheluun. (Suutarinen 2011: 21–25, 41.)

Työnantajat ja työntekijät ovat monella alalla, varsinkin julkisella sektorilla, joutuneet sopeutumaan muutoksiin ja pieneneviin resursseihin viime vuosien aikana. Tällaiset asiat voivat luoda helposti epävarmuutta, stressiä sekä tunnetta, ettei pysty enää vaikuttamaan itseään koskeviin asioihin tai tulevaan. Tutkimusten mukaan tämänkaltaista hallitsemattomuuden tunnetta voidaan helpottaa oikeudenmukaisella johtamisella. Epävarmassakin tilanteessa työntekijät pystyvät luottamaan, että päätöksentekijä toimii yhdessä sovittujen

periaatteiden mukaan. Oikeudenmukainen johtaja tukee, on läsnä, kannustaa, kuuntelee henkilöstöä päätöksenteossa ja perustelee päätöksensä. Työyhteisön oikeudenmukaisuuden tunne syntyy työntekijöiden, esimiehen ja organisaation toimintaympäristön vuorovaikutuksessa. (Linna, Elovainio, Virtanen & Kivimäki 2012: 45–46.)

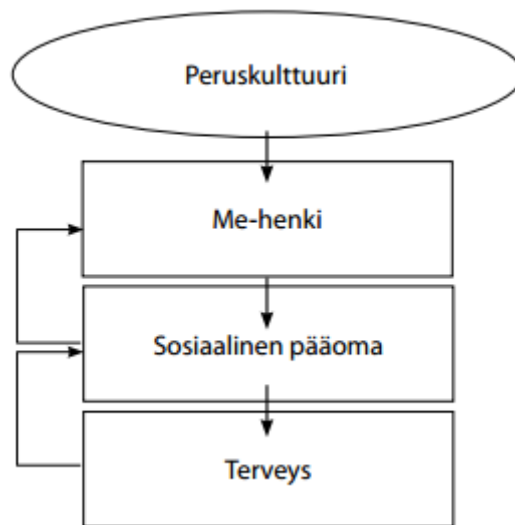
Viinisalo (2006: 1, 27–28) tutki väitöskirjassaan organisaation arvojen, johtamisen ja tuloksellisuuden välistä yhteyttä. Hänen tutkimustulostensa mukaan valtuuttavalla johtamisella voitiin vaikuttaa toiminnan tuloksellisuuteen. Valtuuttavalla johtamisen käsitteellä ei ole yhtä oikeaa selitystä, mutta sitä voi kuvailla toimintatavalla, jossa esimiehellä on valtaa kontrolloida päätöksentekoa ja samalla he kuitenkin osoittavat tukea sekä luottamusta työntekijöitä kohtaan. Sosiaalipsykologian näkökulmasta valtuuttamisella tarkoitetaan sitä, että eri osapuolet voivat vaikuttaa sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta toisiinsa niin, että kaikkien mahdollisuudet vaikuttaa kasvavat. Rationaalinen tavoitteellisuus on välttämätöntä organisaatioissa, mutta se ei yksinään ole riittävä, vaan tarvitsee tuekseen henkilöstön ja joustavuuden arvostamista, jotka kasvattavat työyhteisön sosiaalista pääomaa.

### 2.3. Sosiaalisen pääoman vaikutus terveyteen

Putnamin mukaan sosiaalinen pääoma lisää yksilöiden empatiakykyä, ja biologisten sekä psykologisten vaikutustensa kautta parantaa ihmisten koettua terveyttä ja elämänlaatua (Ruuskanen 2007:12). Ichiro Kawachin tutkimukset vahvistavat Putnamin väitteen. Kawachi yhdessä työryhmänsä kanssa syvensi aikaisempia ekologisia tutkimuksiaan liittämällä USA:n osavaltioista saatuja ihmisten osallistumis- ja luottamistietoja koettua terveyttä analysoivan haastattelututkimuksen informaatioon. Tulokset osoittavat, että vähäinen sosiaalinen pääoma liittyy huonoksi koettuun terveyteen. Tutkimuksessa ei kuitenkaan kyetty vakioimaan terveyden riskitekijöitä yksilötasolla. (Hyypä 2002: 61.)

Sosiaalinen pääoma on yhteisön ominaisuus, josta koko yhteisö sekä sen jäsenet hyötyvät. Sosiaalinen pääoma on tutkitusti positiivisesti yhteydessä parempaan mielenterveyteen, sydän- ja verisuonisairauksien paranemiseen sekä pienempään kuolleisuuteen (Muennig, Cohen, Palmer & Zhu 2013: 18). Esimerkiksi suomenruotsalaisilla on paljon sosiaalista

pääomaa sekä keskivertoa pidempi ja terveempi elämä – jopa koko maailman mittakaavassa. Heillä on vahva keskinäinen luottamus sekä paljon kulttuuriharrastuksina ilmenevää yhteisöllistä toimintaa eli niin kutsuttua kulttuuripääomaa. Suomessa tehdyt väestötutkimukset osoittavat siis, että sosiaalisella pääomalla on positiivinen vaikutus terveyteen ja eliniän pituuteen. (Hyypä 2011: 15, 17.)



Kuvio 1. Sosiaalisen pääoman ja terveyden suhteiden teoria (Hyypä 2011: 15).

Hyypä (2011: 15) on kehittänyt sosiaalisen pääoman ja terveyden suhteen välisen teorian (kuvio 1). Ihmiset perivät maailmankuvansa ja elämäntapansa kansanryhmältä, johon he etnisesti kuuluvat. Tästä muodostuu pitkällä aikavälillä kulttuuriperintö, jota voidaan kutsua myös peruskulttuuriksi. Peruskulttuurin muovaama yhteisöllisyys voi siirtyä seuraavalle sukupolvelle epigeneettisesti, joka tarkoittaa Dadin (2006) mukaan geenien toimintaan vaikuttavia, solusukupolvesta toiseen periytyviä säätelytekijöitä, jotka eivät muuta DNA:n emäsjärjestystä. Tästä esimerkkinä on Uumajan yliopiston tutkijoiden Lars Bygren ja Gunnar Kaatin tekemä tutkimus, jonka mukaan isovanhempien syövä ruoka vaikuttaa heidän lastenlastensa terveyteen ja elinikään. Peruskulttuurin elämäntavat voivat täten vaikuttaa aivojen kehittymiseen.

Yhdistelemällä väestötutkimusten ja kognitiivisen aivotutkimuksen tuloksia Hyypä (2011: 15) esittää, että äidin ja vastasyntyneen välinen kiintymyssuhde on lapsen sosiaalisen kehityksen kannalta merkittävä lähiympäristö. Kiintymyssuhde syvenee, jos peruskulttuurissa esiintyy tarpeeksi sosiaalista luottamusta ja me-henkeä. Tämän seurauksena muodostuu vahva luottamussuhde lähiympäristön ihmisiin ja luonnollinen taipumus toimia yhdessä, mitä voidaan myös sosiaalisesti pääomaksi kutsua.

Sosiaalinen pääoma on aineetonta pääomaa, joka tuottaa yhteisön jäsenille resursseja ja hyötyä, kuten terveyttä. Hyypä (2011: 15–18) tutki työryhmänsä kanssa sosiaalisen ja kulttuurisen pääoman vaikutusta eloonjäämiseen koko Suomen aikuisväestöä edustavassa 8 000 ihmisen joukossa. Hyypä tarkoittaa kulttuuripääomalla kulttuuriharrastuksiin osallistumista, kuten teattereissa ja taidetilaisuuksissa käyntiä sekä yhteisen peruskulttuurin ylläpitämistä. Kulttuurin harrastaminen ja niihin osallistuvien ihmisten keskinäinen luottamus kertovat taustalla olevasta sosiaalisesta pääomasta. Tutkimuksessa seurattiin siihen osallistuneita henkilöitä yli 20 vuotta. Aluksi tutkimuksessa varmistettiin, että vapaa-ajan sosiaalinen osallistuminen ja kulttuurin harrastaminen ovat pysyviä ominaisuuksia. Ne säilyvät Hyypän (2012: 16) työryhmän mukaan varhaisesta keski-ikästä vanhuuteen lajista ja asuinpaikan muuttamisesta riippumatta. Kun ihminen omaksuu nuorena yhteisöllisyyden ja harrastamisen kipinän, se säilyy läpi elämän. Tutkimuksessa merkittävä havainto oli, että sosiaalisesti ja kulttuurisesti aktiivisimpaan neljännekseen kuuluvista 16 % suurempi osa säilyi hengissä verrattuna tutkimusväestön passiivisimpaan neljännekseen. Hengissä säilymisen eroa ei voinut selittää terveyttä suosivalla tai haittaavalla elämäntavalla, iällä, sukupuolella, painolla tai pituudella, perhesuhteilla, tulotasolla, sosiaalisella asemalla tai koulutuksella eikä terveydellä.

Oksanen (2009: 5) selvitti väitöstutkimuksessaan työyhteisön sosiaalisen pääoman ja kunta-alalla työskentelevien henkilöiden terveyden välistä yhteyttä. Seurantatutkimukseen osallistui 48 592 kuntatyöntekijää vuosina 2000–2002 ja heistä 35 914 osallistui kyselyihin myös vuosina 2004–2005. Seurannassa havaittiin, että jatkuvasti vähäinen ja vähenevä henkilön sosiaalinen pääoma työssä lisäsi riskiä koetun terveyden heikentymiseen työntekijöillä, jotka kokivat terveytensä hyväksi seurannan alussa, eivätkä vaihtaneet seurannan aikana työpaikkaa. Myös kollegoiden arvioon perustuva sosiaalinen pääoma ennusti oman terveyden huononemista seuranta-aikana. Työyhteisöissä, joissa seurannan

läpi esiintyi vähiten sosiaalista pääomaa, oli työntekijöillä noin 1.3-kertainen riski terveyden heikentymiseen. Lisäksi masennukseen sairastumisen todennäköisyyden todettiin olevan 20–50 prosenttia suurempi henkilöillä, joiden työyhteisössä sosiaalinen pääoma oli heikkoa.

Oksasen ja Virtasen (2012: 61–62) mukaan työyhteisön sosiaalisella pääomalla on positiivinen vaikutus työyhteisön jäsenten terveyteen ja hyvinvointiin. He myös korostavat, että varsinkin luottamus ja vastavuoroisuus ovat avainasemassa sosiaalisen pääoman kehittymiselle työpaikoilla. Luottamus ilmenee esimerkiksi luottamuksena esimieheen, työtovereihin ja organisaation toimintaperiaatteisiin. Esimies antaa alaisilleen sellaisia tehtäviä, joista hän uskoo heidän selviävän ja suoriutuvan sovitusti. Työyhteisöissä, joissa on paljon sosiaalista pääomaa, luotetaan, autetaan ja kunnioitetaan toisiaan. Tämä näkyy me-henkenä sekä edistää työn sujuvuutta, toimivuutta ja viestintää.

Fujiwara ja Kawachi (2008: 627–633) tutkivat yksilöiden sosiaalisen pääoman ja masennuksen välistä yhteyttä Yhdysvalloissa. Sosiaalinen pääoma jaettiin kahteen osa-alueeseen: Kognitiiviseen (sosiaalinen luottamus, yhteisöllisyyden tunne ja keskinäinen tuki) sekä rakenteelliseen (vapaaehtoistyö ja yhteisön osallistuminen). Tutkimuksen kohteena olivat 724 henkilöä ikähaaralla 25–74-vuotiaat 2–3 vuoden ajan. Korkean kognitiivisen sosiaalisen pääoman, erityisesti naapureiden välisen luottamuksen, todettiin liittyvän pienempään riskiin masennuksen kehittyemisessä. Rakenteellisen sosiaalisen pääoman ja masennuksen väliltä ei löydetty yhteyttä. Toisaalta tuloksien mukaan korkea keskinäinen tuki ja vapaaehtoistyö vaikuttivat enemmän negatiivisesti kuin positiivisesti mielenterveyteen (Oksanen 2009: 42).

Sundquist työryhmineen (2004: 39–40) tutki 25–74-vuotiaita ihmisiä Ruotsissa 7–8 vuoden ajan 1990-luvulla. Tutkimukseen osallistui 9 170 ihmistä. Sosiaaliseen ympäristöön liittyviä kysymyksiä oli 17, ja niissä tiedusteltiin esimerkiksi osallistumista erilaisiin kulttuuriharrastuksiin sekä naapuruston sosiaalisuutta. Tutkimusryhmä löysi yhteyden alhaisen sosiaalisen osallistumisen ja psyykkisen sairauden riskin välillä. Kun psykiatrisia sairauksia pyritään ehkäisemään ja hoitamaan, niin yksilön sosiaalisen ympäristön vaikutus

on otettava huomioon. Fyysisen ympäristön ja psyykkisen sairauden riskin välillä ei löydetty yhteyttä tutkimuksessa.

Perlman ja Peplau (1982) määrittelevät yksinäisyyden subjektiiviseksi, epämiellyttäväksi ja ahdistavaksi ilmiöksi, joka johtuu siitä, että yksilön haluttujen sosiaalisten suhteiden määrä ja/tai laatu ei ole saavutettujen suhteiden tasolla. Yksinäisyys voi olla usein yksi selittävä tekijä henkilön elämän ilon heikolle tasolle, ja sitä pidetään jopa kansanterveydellisenä ongelmana. Länsi-Suomessa toteutettiin tutkimus, jossa keskiössä olivat sosiaalinen pääoma ja yksinäisyys eri ikäryhmissä. Tässä tutkimuksessa sosiaaliseen pääomaan otettiin huomioon niin kognitiivisia kuin rakenteellisia ominaisuuksia. Tutkimus toteutettiin vuonna 2011 ja siihen osallistui 4618 henkilöä. Henkilöt jaettiin neljään ikäryhmään: 15–29 (n=774), 30–49 (n=1217), 50–64 (n=1528) ja 65–80 (n=1080). Tutkimuksen kolme tärkeintä tulosta olivat: (1) Yksinäisyyden esiintyvyys on yleisempää nuoremmissa ikäryhmissä kuin vanhemmissa. (2) Alhainen luottamus on yksinäisyyden selittävä tekijä kaikissa neljässä ikäryhmässä. (3) Niin rakenteellisen kuin kognitiivisenkin sosiaalisen pääoman elementit ovat liitettävissä yksinäisyyteen. Toisaalta ystävyys-suhteiden ja yksinäisyyden välinen yhteys vähenee selkeästi iän myötä. (Nyqvist ym. 2016.) Myös Stanley ym. (2013: 3603) tutkimus osoittaa, että sosiaalisen syrjäytymisen riski on sitä pienempi, mitä korkeampi on yhteisöllisyyden tunne ja sitova (bonding) sekä siltoja ylittävä (bridging) sosiaalinen pääoma.

Muennig ym. (2013: 19–24) tutkivat 33 994 aikuista USA:ssa vuosien 1988–1994 aikana. Tutkimuksen keskiössä oli rakenteellisen sosiaalisen pääoman yhteys terveyteen. Rakenteellista sosiaalista pääomaa mitattiin viidellä eri mittarilla: kavereiden ja sukulaisten tapaaminen, naapureiden keskinäinen kyläily, kirkossa käynti, osallistuminen tapahtumiin sekä johonkin klubiin kuuluminen. Terveyteen liittyviä mittareita olivat välilliset terveysvaikutukset (muun muassa kolesterolitasot, systolinen verenpaine ja C-reaktiivinen proteiini eli CRP) sekä sydän- ja verisuonisairaudet ja kuolleisuus. Tutkimuksen tulosten mukaan kaikilla edellä mainituilla rakenteellisen sosiaalisen pääoman mittareilla ei ole vaikutusta terveyteen, kuolevaisuuteen tai niiden ennustavuuteen. Kuitenkin klubiin kuu-

lumisella tai yli 12 kertaa vuodessa kirkossa käymisellä todettiin tuottavan pieniä parannuksia välillisiin terveysvaikutuksiin, jotka taas omalta osaltaan vähentävät kuoleman riskiä.

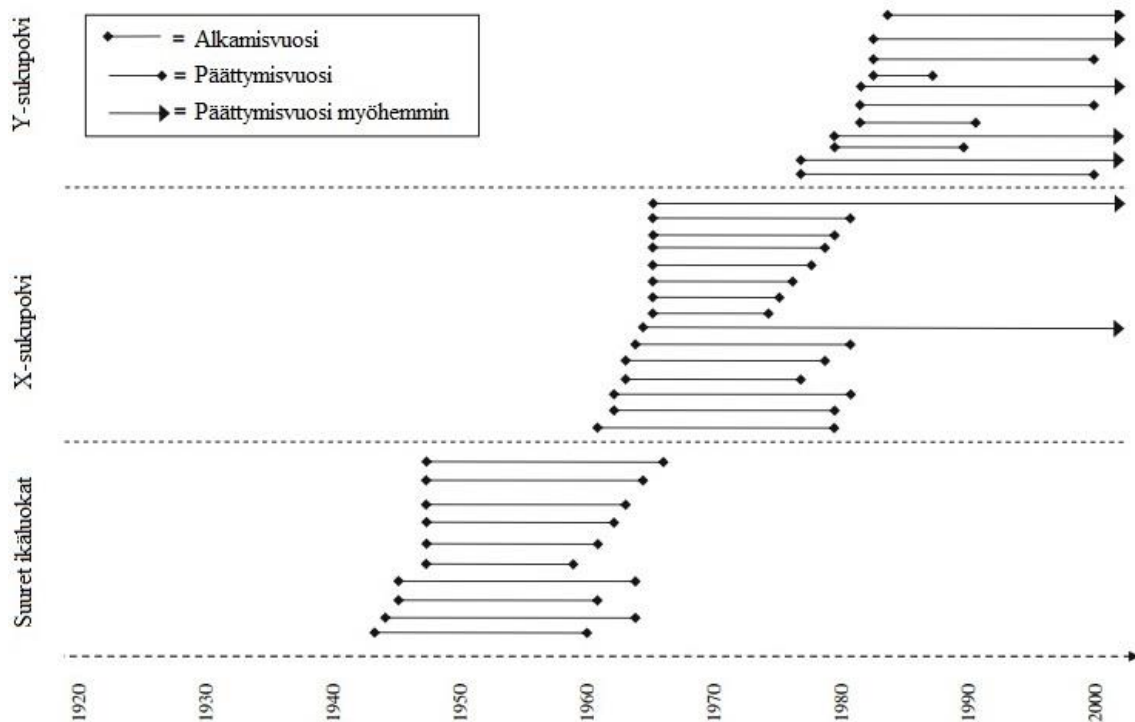


### 3. TYÖELÄMÄN SUKUPOLVET

Mannheimin ja monen muun tutkijan mukaan ihmisen henkilökohtainen näkemys, esimerkiksi politiikkaan, muodostuu voimakkaimmin myöhäisen murrosiän ja varhaisen aikuisuuden aikana eli keskimäärin ikävuosina 17–23. Myös tapahtumat, jotka ihmiset kokevat kyseisinä elinvuosinaan, vaikuttavat heihin erityisen paljon. Merkittävät asiat, jotka samaan ikäryhmään kuuluvat ovat kokeneet samaan aikaan, luo heidän välilleen yhteensuuluvuuden tunnetta. Parhaimpana esimerkkinä on toisen maailmansodan yhdessä taistelleet veteraanit. (Schumann & Scott 1989: 359; Costanza, Badger, Fraser, Severt & Gade 2012: 376.) Sukupolvista keskusteltaessa, on hyvä muistaa, että keskustelemme samalla stereotypioista. (Kultalahti 2015: 40).

Sukupolvien ikämäärittelyissä on kansainvälisesti jonkin verran hajontaa, eikä yhtä ainoaa oikeaa määritelmää ole olemassa. Sukupolvien tutkiminen antaa toivottavasti mahdollisuuksia ja potentiaalisia käytötapoja työyhteisöjen tulkitsemiseen ja kehittämiseen. Tärkeää on muistaa, että sukupolvitutkimuksessa keskiössä ei ole tutkittavien ikä. Suurten ikäluokkien edustajat eivät olleet samanlaisia 25-vuotiaana kuin tämän hetken 25-vuotiaat Y-sukupolven edustajat. Tosin Y-sukupolvikaan ei ole varmasti samanlainen 20 vuoden päästä verrattuna nykyhetkeen. Sukupolvitutkimuksessa pyritään ymmärtämään, miten tietty sukupolvi muokkaantuu elämänsä aikana jollain loogisella tavalla, joka ei ole täysin samanlainen kuin jonkun toisen muun sukupolven kulkema reitti. (Järvensivu 2014a: 22–23.)

Costanza ym. (2012) tekivät meta-analyysin sukupolvien välisistä eroista työtyytyväisyydestä, organisaatioon sitoutumisesta ja työpaikan vaihtamisesta. He analysoivat aikaisempia tieteellisiä tutkimuksia aiheista. Alla olevassa kuviossa 2 näytetään heidän meta-analyysissa mukana olleiden tutkimusten sukupolvien syntymävuosien määrittelyjä. Tarkoituksena on kuvan avulla osoittaa, että vaikka tämän tutkielman aineisto on rajattu ja jaettu Smolan ja Suttonin (2002) sukupolviteorian mukaan, niin teoreettisessa osassa käytettyjen lähteiden sukupolvijaotteluiden syntymävuosien määrittelyt vaihtelevat jonkin verran. Vaihtelu ei kuitenkaan ole kovin voimakasta, vaan suurin osa määrittelyistä osuu noin 5–10 vuoden aikajänteelle.



Kuvio 2. Sukupolvien syntymävuosijaottelua eri tutkimuksista (Costanza ym. 2012: 378).

### 3.1. Suuret ikäluokat

Suurilla ikäluokilla (engl. baby boomers) tarkoitetaan sotien jälkeen syntyneitä ikäluokkia. Toinen maailmansota päättyi virallisesti syyskuussa vuonna 1945. Kuitenkin jo vuoden 1945 elokuussa Suomessa syntyi huomattavasti enemmän lapsia kuin edeltävinä kuukausina, ja siitä lähtien hedelmällisyys pysyi uusiutumistason yläpuolella aina vuoteen 1969 saakka. Suomessa suurina ikäluokkina pidetään erityisesti vuosina 1945–1949 syntyneitä, jolloin syntyi vuosittain yli 100 000 lasta. (Pajunen & Ruotsalainen 2012.) Tässä tutkielmassa suurten ikäluokkien edustajiin lasketaan Smolan ja Suttonin (2002: 364) määritelmän mukaisesti vuosien 1946–1964 aikana syntyneet, sillä se on maailmanlaajuisesti yleisesti käytössä oleva määritelmä. Suomessa syntyi kyseisenä ajanjaksona 1 729 950 lasta, eli keskimäärin 91 050 lasta vuosittain (Tilastokeskus 2017).

Suurten ikäluokkien vaikutus on ollut merkittävä esimerkiksi suomalaisen hyvinvointivaltion kehitykseen. He ovat kokeneet hyvinvointivaltion muutokset sekä kehitysaskeleet niin edunsaajina kuin myös maksajina. Tämä sukupolvi oli ensimmäisiä lapsilisien saajia. Heidän nuoruudessaan koulutusta kehitettiin valtavasti, jolloin siirryttiin peruskoulujärjestelmään. Toisaalta suuret ikäluokat ovat käyneet läpi monet taloudelliset kriisit. (Majamaa, Tanskanen, Hämäläinen, Karisto, Rotkirch, Roos, Elina Haavio-Mannila & Kelan tutkimusosasto 2009: 9.)

Suuriin ikäluokkiin kuuluvista monet varttuivat kotona, jolloin oli melko normaalia, että äiti toimi täysipäiväisesti kodinhoitajana ja isä perheen ainoana tulonsaajana. Joka kolmas amerikkalainen suuriin ikäluokkiin kuuluva kasvoi olosuhteissa, joissa äiti ei ollut työsuhteessa, vaan toimi kotiäitinä. He elivät lapsuutensa ja nuoruutensa optimismin ja mahdollisuuksien aikakaudella. Koulumaailmaan ei ollut vielä tullut osaksi rikollisuus tai väkivalta. (Chi, Maier & Gursoy 2013: 43; Strategist, The Editors of New 2015: 14.) Suuret ikäluokat hyötyivät sodan jälkeisestä tilanteesta, sillä työttömyysaste oli alhainen ja taloutta pyrittiin kasvattamaan. Suomessa alettiin siirtymään maatalousvaltaisesta yhteiskunnasta kohti teollisuusvaltiota. Työikäisen väestön määrä kasvoi runsaasti 1970- ja 1980-luvuilla, kun suuret ikäluokat saavuttivat työiän. Samaan aikaan työikäisestä väestöstä poistui vuosisadan alussa syntyneitä pieniä ikäluokkia. (Myrskylä 2010.)

Suurten ikäluokkien työuran alkuvaihe oli intensiivistä. Työpaikkoja oli hyvin tarjolla, ja monet heistä tekivät kovasti töitä edetäkseen hierarkiassa kohti vastuullisempia työtehtäviä. Heitä kuvaillaankin yleensä sanonnalla ”live to work”. (Gursoy ym. 2008: 448.) Kun suuret ikäluokat olivat työuransa alkuvaiheessa, oli yleinen ajattelutapa, että mitä enemmän ja kovemmin ihminen tekee töitä, sitä paremman elämän saa itsellensä ja perheelensä (Zabel, Biermeier-Hanson, Baltes, Early & Shepard 2017: 304). Suurten ikäluokkien myöhäisempi uravaihe oli kuitenkin vaikeampaa, sillä suurten syntymälukujen takia halukkaita korkeampiin tehtäviin oli paljon enemmän kuin avoimia positioita. Haaveet pitkästä ja nousujohteisesta urasta samassa työpaikassa pysähtyivät monella, mikä pakotti uralla eteenpäin haluavia vaihtamaan työnantajaa. (Lyons, Schweitzer & Ng 2015: 11.) Suurten ikäluokkien edustajat ovatkin joutuneet vaihtamaan työpaikkaansa useammin

kuin he olisivat toivoneet. Tämän takia he arvostavat paljon työsuhdeturvaa ja vakituisia työsopimuksia. (Gursoy ym. 2008: 452.)

Suuret ikäluokat aiheuttivat suuren henkilömääränsä myötä lapsina ja nuorina yhteiskunnalle haasteita, mutta silloin syntyvyyden voimakkaasta kasvusta ei muodostunut kuitenkaan ylitsepääsemättömiä ongelmia. Koulussa lisättiin luokkia ja työpaikkoja oli kohtuullisen hyvin tarjolla. Yt-neuvottelut ovat kuitenkin nykyään yleisiä, jolloin suuret ikäluokat ovat olleet monelle organisaatioille määrällinen ongelma, sillä työntekijöitä on karstittu organisaation vanhimmasta päästä. Tietyn ahtauden tunteen sukupolven sisällä voi mainita heidän yhteiseksi traumaattiseksi kokemukseksi. (Järvensivu & Nikkanen 2014: 182.)

### 3.1.1. Suuret ikäluokat osana työyhteisöä

Suuret ikäluokat ovat yhteistyön ensimmäinen sukupolvi. Heidän aikanaan opetuskäytäntöihin alkoivat tulla mukaan materiaalien jakaminen luokkatovereiden kanssa sekä ryhmätöiden tekeminen. (Zemke ym. 1999: 67.) Suuret ikäluokat ovat aivan työuransa alussa nähneet koneellistumisen ja automaation ensimmäisiä aaltoja. Heistä vanhimmat mainitsevat haastavimmaksi asiaksi urallaan tietotekniikan tulon työelämäään. Tietotekniikan tuloa osaksi työtä he kuvailevat merkittäväksi ja mieleenpainuvaksi muutkokokemukseksi. Nuoremman suurten ikäluokkien edustajat mainitsevat organisatoriset muutokset turhiksi ja haitallisiksi, joita tapahtui varsinkin 90-luvun laman jälkeen. Muutokset yhdistettiin kasvaneeseen kiireen tunteeseen henkilöstövähennyksien takia, ja niiden edessä koettiin voimattomuutta ja masennusta. (Järvensivu & Nikkanen 2014: 180,184.)

Järvensivun ja Nikkasen (2014: 184) tutkimuksessa erityisesti nuoremman suurten sukupolvien edustajista nostivat työpaikan sosiaaliset suhteet ongelmaksi. Esimiesten taholta on koettu kiusaamista. Työyhteisössä on ollut ristiriitoja, yhteisöllisyys ja me-henki todettiin olevan olematonta. Työyhteisön sosiaaliseen pääomaan liittyviä heikkouksia mainitsivat etenkin naiset. Tähän syynä voi olla, että kollegat tulkitaan ensisijaisesti haastajina ja kilpailijoina – ei ystävinä. Suurten ikäluokkien edustajat ovat taistelleet työpaikoista jo kolmen taloudellisen taantuman aikana (öljykriisi, 1990-luvun alun lama sekä

2000-vuosikymmenen lopun finanssikriisi). Myös mahdolliset ikäsyrynnän kokemukset sekä nuorempien sukupolvien korkeampi koulutustaso ja tietotekninen osaaminen ovat saattaneet aiheuttaa epävarmuuden tunnetta vanhemmissa työntekijöissä.

Zemken ym. (1999) ja Jorgensenin (2003) mukaan suurten ikäluokkien edustajat arvostavat tiimityötä ja ryhmissä käytävää keskustelua. IBM Institute for Business Value (2014: 8) -tutkimuksen mukaan kuitenkin suuret ikäluokat ovat tottuneet tekemään itsenäisiä päätöksiä, joten siirtyminen itsenäisestä työkuulttuurista kohti entistä vahvempaa yhteistyöhenkistä kulttuuria, voi olla vaikeaa. Tämä saattaa myös aiheuttaa jännitteitä vanhojen ja nuorempien työntekijöiden välille. Vain 39 %:a suurten ikäluokkien edustajien mielestä työpaikalla on tärkeää pitää yhteisymmärrys ryhmässä, kun taas X-sukupolven myönteisen vastauksen antoi 61 %:a ja Y-sukupolven vastaajista 55 %:a.

Amerikassa vuonna 2012 tehdyn tutkimuksen mukaan suurten ikäluokkien edustajat luottavat ihmisiin X- ja Y-sukupolvea enemmän. Suuresta ikäluokasta 39,9 %:a uskoi, että suurinta osaa ihmisistä voi pitää luotettavina. X-sukupolvella vastaava lukema oli 32,5 %:a ja Y-sukupolvella 21,2 %:a. (Strategist, The Editors of New 2015: 18.) Suurten ikäluokkien luotettavuus työnantajaa kohtaan näkyy myös paremmassa sitoutumisessa verrattuna nuorempiin sukupolviin (Buhler 2008: 21). Zemke ym. (1999: 68) luonnehtiikin suurten ikäluokkien edustajia optimisteiksi. He arvostavat terveyttä, hyvinvointia, työtä sekä henkilökohtaista mielihyvää.

Gursoyn ym. (2008: 452) tutkimustulokset osoittavat, että suuriin ikäluokkiin kuuluvat henkilöt pitävät vastuusta. He nauttivat olla huomion keskipisteenä sekä saada tunnustusta hyvistä suorituksista työpaikalla. Heillä on taipumusta miettiä suuria visioita edustamalleen osastolle tai työnantajalle, eivätkä he pelkää kertoa niistä muille, kunhan saavat ansaitsemansa tunnustuksen ideoistaan. Tämä sukupolvi nauttii olla mukana tärkeissä projekteista, jotka pitävät sisällään myös riskitekijöitä. Kuitenkin, jos projekti epäonnistuu, he helposti etsivät jonkun toisen syylliseksi.

Muutokset ja uusien asioiden opettelu eivät kuulu suurten ikäluokkien mukavuusalueelle. He noudattavat hyvin sääntöjä ja tykkäävät työskennellä totutulla tavalla, joten muutosta

ei välttämättä koeta mahdollisuutena. Suurten ikäluokkien edustajat keskittyvät tarkasti asioiden yksityiskohtiin, eivätkä he ole kovin hyviä tekemään montaa eri asiaa samaan aikaan (eng. multitasking) esimerkiksi tietokoneella. Tämä johtuu siitä syystä, että he eivät ole varttuessaan tarvinneet tällaista taitoa. Teknologian aikakaudella kasvaneille henkilöille monen asian hoitaminen yhtä aikaa, esimerkiksi älypuhelimella, on ollut luontaista. (Gursoy ym. 2008: 453.)

### 3.1.2. Suurten ikäluokkien johtaminen

Henkilöt, jotka kuuluvat suuriin ikäluokkiin, ovat kovia tekemään töitä, kunnioittavat hierarkiaa ja auktoriteetteja. He ovat konservatiivisempia kuin nuoremmat sukupolvet (Strategist, The Editors of New 2015: 21). He ovat pitkäjänteisiä ja valmiita odottamaan suorituksesta palkitsemisia, ylennyksiä sekä palkankorotuksia kauemmin kuin nuoremmat sukupolvet. Tämä sukupolvi haluaa ja nauttii saada kehuja, mikä toimiikin tehokkaana motivaattorina. Esimiehen antama positiivinen palaute ja työntekijän tärkeyden korostaminen tuovat suurten ikäluokkien edustajille tyydytystä. (Gursoy ym. 2008: 448, 452; Gibson 2009: 5.)

Suuret ikäluokat arvostavat työelämässä X- ja Y-sukupolvea enemmän sisäisiä, altruistisia sekä sosiaalisia tunnustuksia. Tämä todennäköisesti johtaa juurensa siihen, että suurille ikäluokille työ merkitsee itsessään enemmän kuin muille. Kun suurten ikäluokkien edustajat haluavat paremman tittelin ja julkiset kehut esimieheltä, ottavat Y- ja X-sukupolven edustajat mieluummin vastaan suuremman lomarahan ja enemmän vapaa-aikaa. (Schullery 2013: 260.)

Gursoyn ym. (2008: 455) mukaan johtajien pitäisi ottaa huomioon erityisesti suurten ikäluokkien janoaman kunnioituksen ja tunnustuksen saamisen tekemästään työstään. Organisaatioiden tulisi antaa siis mahdollisuuksia, joissa suuren ikäluokan edustajilla olisi mahdollisuus saada positiivista huomiota. Tällaisia tilaisuuksia voisi olla esimerkiksi toimia organisaation edustajana eri tapahtumissa sekä pyytämällä heiltä mielipiteitä yrityksen strategiasta ja arvoista sekä niiden kehittämisestä.

Suuret ikäluokat ovat tällä hetkellä työelämän vanhin sukupolvi, ja he ovat maininneet ikäsyrrjinnän ikäväksi kokemukseksi. Osa sukupolven edustajista on menettänyt työpaikkansa henkilöstövähennyksessä iästä johtuen eikä uutta työpaikkaa ole ollut mahdollista saada lähenevän eläkeiän vuoksi. (Järvensivu & Nikkanen 2014: 181.) Buhlerin (2008: 20–21) mukaan ne organisaatiot, jotka eivät pysty joustavasti vastaamaan organisaation ikääntyvään työvoimaan, menettävät arvokkaan mahdollisuuden hyödyntää heidän lahjakkuuttaan ja hiljaista tietoaan. Esimerkiksi, suurten ikäluokkien ikäännyttyä, heitä on arvosteltu, etteivät he halua/pysty oppimaan uutta. Kyse on kuitenkin paljon oppimistyylien muutoksesta. Kun Y-sukupolven kuuluvat oppivat nykyaikaisten internet-luentojen kautta, niin suurille ikäluokille paras tapa on edelleen kasvokkain tapahtuva oppiminen/opettaminen, sillä niin he ovat toimineet monet vuosikymmenet.

Työllisyysasteiden on havaittu useissa selvityksissä olevan sitä suurempia, mitä parempi koulutustausta henkilöllä on. Esimerkiksi vuonna 2010 tehdyssä tutkimuksessa v. 1949 syntyneistä, jotka olivat suorittaneet vain perusasteen koulutuksen, oli 61-vuotiaana työssä 40 prosenttia, kun vähintään ylemmän korkeakouluasteen suorittaneista työelämässä oli mukana yli 70 prosenttia. (Tilastokeskus 2012). Buhlerin (2008: 21) mukaan vaiheittainen eläkkeelle siirtyminen on sekä organisaatiolle että suurille ikäluokille optimaalinen tilanne. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että jopa 80 %:a suurten ikäluokkien edustajista haluaisi työskennellä osa-aikaisesti eläkkeellä ollessaan.

Suuriin ikäluokkiin kuuluvien ihmisten kertomusten mukaan nuoremmat työntekijät eivät arvosta heidän elämäkokemustaan. Mielenkiintoista on kuitenkin se, että nuoret työntekijät ovat ilmaisseet etsivänsä roolimalleja. Yhdistämällä nämä kaksi asiaa esimerkiksi mentorointiohjelman, saadaan niin suurten ikäluokkien elämäkokemus sekä vastuun haluaminen että nuorten työntekijöiden roolimallin etsintä liitettyä toisiinsa. Mentoriohjelma voi pitkällä aikavälillä pienentää sukupolvien välisiä jännitteitä, koska se todennäköisesti tarjoaa alustan ja mahdollisuuden kunkin sukupolven työntekijöille ja johtajille tutustua toisiinsa paremmin. Kun suurten ikäluokkien edustajat näyttävät esimerkkiä, jakavat elämäkokemustaan ja hiljaista tietoa, voi taas nuoremmat työntekijät kehittää vanhempien henkilöiden tietoteknisiä taitoja. Näin syntyy molemminpuolinen luottamus- ja

kunnioitussuhde, mikä luo paremman työympäristön kaikille sekä lisää sosiaalista pääomaa. (Gursoy ym. 2008: 455.)

### 3.2. X-sukupolvi

X-sukupolven edustajat ovat syntyneet Smolan ja Suttonin (2002) määritelmän mukaan vuosina 1965–1977. Käsitteenä X-sukupolvi tuli tutuksi kanadalaisen Douglas Couplandin vuonna 1991 julkaisemasta kirjasta ”Generation X: Tales For An Accelerated Culture” (Coupland & Tirkkonen 1992). Tapscott (2009: 14–15) kuvailee kyseistä sukupolvea suurten ikäluokkien ja Y-sukupolven väliin jääneeksi alhaisten syntyvyyslukujen sukupolveksi. He kasvoivat suurten ikäluokkien varjossa (Zemke ym. 1999: 93). Suomessa kuitenkin X-sukupolven vuosittainen syntyvyys oli keskimäärin suurempi kuin Y-sukupolven, kun käytetään Smolan ja Suttonin (2002) sukupolvijaottelua sekä Tilastokeskuksen (2017) elävinä syntyneiden lasten tilastoa. Suomessa syntyi 875 948 lasta vuosina 1965–1977, eli keskimääräinen syntyvyys oli 67 380 lasta per vuosi.

X-sukupolven ollessa lapsia ja nuoria, yhteiskunta oli jo kehittynyt siihen, että molemmat vanhemmat kävivät töissä. Kuitenkin avioeroluvut olivat kasvussa, talous oli taantunut sekä kouluissa oli alkanut esiintyä entistä enemmän rikollisuutta ja väkivaltaa. (Gibson 2009: 2; Chi ym. 2013: 43). Tähän sukupolveen kuuluvat varttuivat taloudellisen ja yhteiskunnallisen epävarmuuden aikana, joten monet jäivät yksin ja yhteisöllisyyden tunne jäi taka-alalle. Epävarmuuden keskellä kasvaessa X-sukupolven edustajat ovat tottuneet hyödyntämään tiimin tukea edistääkseen henkilökohtaisia pyrkimyksiään ja ihmissuhteitaan. (Smola & Sutton 2002: 365.)

Suomessa 1990-luvun lama kosketi erityisesti X-sukupolvea, joka oli silloin siirtymässä työelämään. Työnteko aloitetaan yleensä noin 20–24 ikävuoden välillä. Ennen lamaa 1980-luvun lopulla työnaloittajien keskimääräinen työllisyysaste oli jopa yli 60 %:a, mutta lama alensi työllisyysasteen 35 prosenttiin. (Myrskylä 2010.) Monelle X-sukupolven edustajalle työuran alkuvaiheessa oli tärkeintä saada ylipäättään jotain työtä, joten heidän tavoitteensa oli työllistymisessä – ei niinkään pitkäjänteisessä urasuunnittelussa



tai hierarkiassa nopeasti etenemisessä. X-sukupolvi onkin liikkunut työmarkkinoilla enemmän, etenkin ikävuosien 25–44 aikana, verrattuna heitä vanhempiin sukupolviin. X-sukupolveen kuuluvilla työntekijöillä on lähes kaksi kertaa enemmän työtehtävän ja -paikan vaihtoja verrattuna suuriin ikäluokkiin. Liikkuvuuden ansiosta heistä on kasvanut monipuolisia työntekijöitä, sillä heille on kertynyt kokemusta erilaisista työtehtävistä. (Lyons ym. 2015: 12, 16.)

Vaikka monet tutkimukset osoittavat, että X-sukupolvi on tarkka työn ja vapaa-ajan tasapainosta sekä pitävän nämä kaksi asiaa erilleen toisistaan, osoittaa sosiaalisen median käytöstä tehty tutkimus toista. IBM Institute for Business Value (2014) tutkimuksessa todettiin, että X-sukupolven työntekijät käyttävät henkilökohtaisia sosiaalisen median tilejä työtehtäviinsä enemmän kuin muut sukupolvet. Esimerkiksi ”Markkinoitko tai myytkö työnantajasi palveluita/tuotteita henkilökohtaisella tililläsi sosiaalisessa mediassa?” -kysymykseen myönteisen vastauksen antoivat 62 %:a X-sukupolven edustajista, 54 %:a Y-sukupolven jäsenistä ja 46 %:a suuriin ikäluokkiin kuuluvista.

Johnson, Gutter, Xu, Cho ja DeVaney (2016: 198–205) tutkivat Y-sukupolven ja X-sukupolven edustajien syitä hankkia korkeakoulututkinto. Syyt olivat jaettuna sosiaaliseseen pääomaan (uusien ihmisten tapaaminen, korkeakoulukokemus ja parempi työympäristö) sekä inhimilliseen pääomaan (ansaita enemmän rahaa, kasvattaa tietojään ja taitojaan, paremmat työt sekä osoitus siitä, että on älykäs). Tulokset osoittivat, että X-sukupolven jäsenet hankkivat korkeakoulututkinnon inhimillisen pääoman syistä, kun taas Y-sukupolven edustajat sosiaalisen pääomaan liittyvistä syistä. Suurimmat erot yksittäisistä syistä olivat, että Y-sukupolven edustajat arvostivat uusien ihmisten tapaamista enemmän, kun X-sukupolven edustajat arvostivat parempia työpaikkoja sekä rahan ansaitsemista enemmän. Myös Twengen (2010: 207) tutkimuksen mukaan X-sukupolvi arvostaa työssä ulkoisia arvoja, kuten palkkaa ja statusta, enemmän kuin suuret ikäluokat ja Y-sukupolvi.

Zemke ym. (1999: 100) mukaan X-sukupolvi on kasvanut individualisteiksi. Tämän sukupolven vanhemmista noin puolet ovat eronneet. Kyseinen kokemus on muokannut X-sukupolven edustajien persoonista itsenäisiä ja omavaraisia. Tästä sukupolvesta alettiin käyttämään myös sanontaa *latchkey kid*, jolla tarkoitetaan lasta, joka tulee tyhjiin kotiin

omilla avaimilla, sillä molemmat vanhemmat ovat vielä töissä, kun koulupäivä loppuu. He eivät viettäneet paljoa aikaa pitkää työpäivää tekevien vanhempiensa kanssa, minkä takia he itse peräänkuuluttavat aikuisina työelämän tasapainoa ja perhe-elämän tärkeyttä.

X-sukupolvi ei ole yhtä traditionaalinen ja uraa tekevä kuin sitä edeltävät sukupolvet, vaikka he arvostavatkin työsuhteen pysyvyyttä (Jorgensen 2003: 46). He toimivat enemmänkin vapaina agenteina, jotka eivät luota pitkän ajan lupauksiin, vaan hakevat nopeaa mielihyvää (Tulgan 2004: 23). He eivät ajattele työntekoa tehtyjen tuntien kautta, vaan vapaammin. Heidän työfilosofiaansa kuuluu, jos työt tehdään sovitusti ja hyvin, niin onko väliä milloin ne tehdään ja missä. He voivat tehdä työnsä kotona, eikä siihen tarvitse esimiehen valvontaa. Heidän ei tarvitse olla virallisia töissä ja pukeutua pukuun. Toimistolle voi mennä epävirallisemmassa asussa ja siellä saa pitää hauskaa. 2000-luvun vaihteessa esimerkiksi jäätelöyhtiö Ben & Jerry's oli haluttu työnantaja X-sukupolvelle, sillä sen työkuultuurin arvoihin kuului, että hauskanpito ja rento työilmapiiri ovat sallittuja. (Zemke ym. 1999: 101.)

### 3.2.1. X-sukupolvi osana työyhteisöä

X-sukupolvi toi työelämään siirtyessään työpaikoille käytännöllisiä ja nopeita lähestymistapoja ongelmanratkaisuun. He ovat teknisesti päteviä sekä viihtyvät monimuotoisissa, muuttuvissa ja kilpailullisessa työympäristössä, jossa voi pitää myös hauskaa. (Smola & Sutton 2002: 365; Gursoy ym. 2008: 452.) Se on koulutetumpi sukupolvi verrattuna suuriin ikäluokkiin (Strategist, The Editors of New 2015: 34). X-sukupolvi on joutunut käymään kovan taistelun työpaikoista uransa alussa, sillä nuorisotyöttömyys oli tuolloin historiallisen korkea Suomessa (Järvensivu & Nikkanen 2014: 192).

X-sukupolvi nostaa työuransa avainkokemuksikseen työelämän kohtuuttomuuden, kova-arvoisuuden ja globalisoitumisen. X-sukupolvi on ensimmäinen sukupolvi, joka on ottanut tietotekniikan itsestäänselvyytenä työuransa alusta asti. X-sukupolven edustajat mainitsevat työn negatiivisiksi puoliksi työpaikoilla esiintyvän oman edun tavoittelun, itserakkauden, oikeudenmukaisuuden puutteet, eriarvoisuuden ja johdon ristiriitaisen toiminnan. Koska työelämästä on uran aikana tullut kohtuutonta, osa X-sukupolveen kuuluvista

on siirtynyt matalapalkkaisimpiin tehtäviin tai jopa iloinnut työttömäksi joutumisesta. Erityisesti miehet ovat kokeneet tehneensä nuoruusvuosinaan liian paljon töitä. (Järvensivu & Nikkanen 2014: 187–188.)

Nuorimmat X-sukupolven edustajista eivät olleet vielä työelämässä, kun lama iski 90-luvun alussa Suomeen. 70-luvulla syntyneitä kutsutaan Suomessa myös lamasukupolveksi. Tämä sukupolvi on kasvanut jo sisään jatkuviin yt-neuvotteluihin sekä aiempaa kiireisempään työtahtiin. Teknologia työpaikoilla alkoi kehittyä voimakkaasti X-sukupolven ollessa nuoria 1990-luvulla, joten heistä kasvoi tuolloin maailman johtavia IT-asiiantuntijoita (Zemke ym. 1999: 105). Heille irtisanomiset ja suuri työmäärä ovat normaali osa työelämää. Heidän työuransa alkuaikoina tuotantoa alettiin siirtämään edullisimpiin maihin, jolloin työntekijät kokivat globalisoitumisen uhkana. Määräaikaiset työsuhteet alkoivat yleistymään, eikä vakituinen työsuhde enää ollut itsestäänselvyys. X-sukupolvi myöskin ymmärsi, että henkilökohtaiset verkostot ja hyvä maine luovat turvaa työelämässä. (Tulgan 2004: 24; Järvensivu & Nikkanen 2014: 191–194.)

Borges, Manuel, Elam & Jones (2010: 574) tutkimuksen mukaan X-sukupolvea motivoi Y-sukupolveen verrattuna enemmän valta. X-sukupolven edustajille on tyypillistä kekseliäisyys ja itsenäisyys, joten valta peilautuu käytännössä omana itsemääräämisoikeutena. Myös Gibsonin (2009: 3) mukaan X-sukupolvi luottaa henkilökohtaiseen aloitekykyyn, itsenäisyyteen ja luovuuteen.

Vaikka X-sukupolvi arvostaa erittäin paljon työelämän ja vapaa-ajan tasapainoa, ovat he tällä hetkellä siinä iässä, jotka viettävät keskimääräistä ihmistä enemmän aikaa töissä. Samalla heillä on myös sukupolvista vähiten vapaa-aikaa, sillä tasapainoilu työn ja lastenhoidon välillä vie suurimman osan ajasta. Vuonna 2013 tehdyn amerikkalaisen tutkimuksen mukaan 35–44-vuotiaat miehet viettivät viikon aikana (ml. viikonloppu) 5,43 tuntia töissä päivässä. Keskimäärin miehet viettävät töissä aikaa 3,88 tuntia päivässä viikon aikana. 35–55-vuotiaat naiset viettivät töissä aikaa 37 prosenttia enemmän verrattuna keskimääräisen naisen viettämään työaikaan. Kyseisellä ikäryhmällä on vapaa-aikaa noin 21 %:a vähemmän verrattuna keskiarvoon. Luonnollisesti tilanne muuttuu, kun X-sukupolven lapset kasvavat, jolloin myös vanhemmille jää enemmän omaa vapaa-aikaa.

Vaikka X-sukupolvella on vähiten vapaa-aikaa käytössään, heistä suurempi prosenttiosuus pitää elämäänsä jännittävänä verrattu suuriin ikäluokkiin ja Y-sukupolveen. (Strategist, The Editors of New 2015: 18, 278.)

Tulganin (2004: 24–25) kymmenen vuoden (v. 1993–2003) tutkimuksen aikana, jolloin X-sukupolvi otti työelämässä vahvempaa roolia, muuttuivat arvot ja normit vahvasti. Tutkimus nosti esille kuusi oleellista asiaa, miten työmarkkinat muuttuivat kyseisen ajanjakson aikana:

1. Työ muuttui vaativammaksi työntekijöille.
2. Esimies-alaissuhteet muuttuivat vähemmän hierarkkiseksi ja enemmän transaktionaaliseksi.
3. Määräaikaiset työsuhteet lisääntyivät.
4. Työntekijöille syntyi vähäisempi luottamus pitkän ajan palkitsemiseen ja suurempi halu lyhyen aikavälin palkitsemista kohtaan.
5. Lähiesimiehet tulivat tärkeimmiksi henkilöiksi työpaikalla.
6. Ihmisjohtaminen vaati enemmän aikaa ja taitoja esimiehiltä.

### 3.2.2. X-sukupolven johtaminen

X-sukupolven aikana esimies alettiin nähdä enemmän ihmisenä, joka tekee työtään niin kuin kaikki muutkin (Järvensivu & Nikkanen 2014: 187). Hierarkian ja johtajan statuksen suuri arvostaminen muuttui X-sukupolven aikana. He suhtautuivat työelämään tullessaan esimiehiin ihmisinä ja työkavereina – ei auktoriteetteina. Esimies-alaissuhteet muuttuivat X-sukupolven myötä molemminpuolisiksi vuorovaikutussuhteiksi. (Zemke ym. 1999: 101.) He haluavat, että esimiehet kuin kollegatkin olisivat suorasanaisia, mutta eivät kaipaa Y-sukupolven tapaan jatkuvaa palautetta (Gursoy ym. 2008: 452).

X-sukupolvea ei pidetä yhtä uskollisina ja lojaaleina ihmisinä kuin suuriin ikäluokkiin kuuluvia. He eivät ole erityisen uskollisia työntantajalleen, koska eivät usko työnantajan kaan olevan uskollinen. Johtajien tulisi pyrkiä muokkaamaan työ mielekkääksi, sopivan kiireiseksi sekä hauskaksi tälle sukupolvelle. Tärkeää on myös ymmärtää X-sukupolvelle

tyypillistä skeptisyyttä ja poistaa mahdolliset negatiiviset ennakkoluulot osoittamalla, että työntekijän ja työnantajan suhde on rehellinen ja luotettava. (Gibson 2009: 5.)

Kun suurten ikäluokkien ihmisiä kuvaillaan sanonnalla *live to work*, sopivat X-sukupolven identiteettiin paremmin sanonnat *work to live* ja *leave work at work*. Heille työstä saatava palkka antaa mahdollisuuden nauttia elämästä. X-sukupolven edustajat ovat valmiita työskentelemään tehokkaasti sovitun tuntimäärän, eivätkä he jää ylitöihin mielellään. He ovat oppineet omien vanhempiensa kokemuksista, että työnantajan sääntöjen tarkka noudattaminen tai suuret ylityötunnit eivät takaa työsuhteen pysyvyyttä. X-sukupolvelle on ensiarvoisen tärkeää löytää hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välille, eikä sekoittaa näitä keskenään, sillä heille työn ulkopuolinen elämä on tärkeää. Työelämän tasapainoa he arvostavat eniten verrattuna suuriin ikäluokkiin ja Y-sukupolveen. (Gursoy ym. 2008: 452; IBM Institute for Business Value 2014: 2.)

Joustavat työtunnit, epävirallinen työilmapiiiri ja juuri oikean verran johtajuutta motivoivat X-sukupolvea. X-sukupolven aikana kehittyi myös termi ja osaamisalue *multitasking*, eli monen asian yhtäaikaista tekemistä teknologian avulla. Heille kehittyi teknologian kasvun myötä ominaisuus hallita montaa eri asiaa samaan aikaan. (Zemke ym. 1999: 113.)

X-sukupolven edustajat ovat yleensä kärsimättömiä. Työelämään päästyään kunnolla sisään, he odottavat ylennysten ja palkankorotusten tulevan nopeammin vastaan. Jos he tekevät hyvää työtä, he olettavat esimiehen palkitsevan heitä kyseisestä suorituksesta. (Gursoy ym. 2008: 452.) Tämä sukupolvi arvostaa työssä muihin sukupolviin verrattuna enemmän ulkoisia palkkioita, kuten rahaa ja materiaalia (Schullery 2013: 260). He eivät kuitenkaan arvota itseään tai muiden elämää työuran ja statusten kautta (Chi 2013: 43).

Kupperschmidt (2000: 58) on laatinut johtajille ohjeita, miten X-sukupolven edustajia tulisi johtaa:

- Anna heille tilaa. Luota avoimesti heihin ja mahdollista itsenäisen työskentelyä.
- Arvosta heitä. Osallista heitä organisaation tärkeisiin asioihin ja tapahtumiin.

- Anna tunnustusta, kun on aihetta. Luo motivoiva kannustinjärjestelmä.
- Ymmärrä heitä. X-sukupolvi arvostaa työn ja vapaa-ajan tasapainoa.
- Anna palautetta. X-sukupolvelle sopii nopea ja suorasanaisten kommunikointi.

### 3.3. Y-sukupolvi

Y-sukupolvella tarkoitetaan tässä tutkielmassa vuosina 1978–1995-syntyneitä henkilöitä (Smola & Sutton 2002). Heitä syntyi kyseisenä ajanjaksona 1 152 736 Suomessa, eli keskimäärin noin 64 040 lasta vuodessa. Vaikka Y-sukupolvea on syntynyt määrällisesti enemmän kuin X-sukupolvea Suomessa, oli X-sukupolven keskimääräinen syntyvyys vuosittain hieman korkeampi kuin Y-sukupolven. (Tilastokeskus 2017). Tätä tietokoneiden ja matkapuhelimien murroksen aikakaudella varttunutta Y-sukupolvea kutsutaan esimerkiksi myös usein milleniaaleiksi, diginatiiveiksi ja nettisukupolveksi (McCrindle & Wolfinger 2009: 18–19). Huomioitavaa Y-sukupolvessa on myös se, että Yhdysvalloissa se on kolme kertaa suurempi määrältään kuin edeltävä X-sukupolvi (Valentine & Powers 2013: 597). Suomessa ei ole kuitenkaan vastaavaa tilannetta (Tilastokeskus 2017).

Suurin osa Y-sukupolveen kuuluvista on suurten ikäluokkien lapsia (Gibson 2009: 5). Y-sukupolvelle kaikki kaikessa ovat perhe ja ystävät. He ovat tottuneet näyttämään tunteensa ja mielipiteensä, koska heitä on rohkaistu itsensä ilmaisuun, vaikuttamiseen ja verkostoitumiseen. He ovat saaneet lapsuudessaan vanhemmilta, opettajilta ja harrastuksista paljon huomiota, kannustusta ja palautetta. Tämä sukupolvi on varttunut tietotekniikan keskellä, joten kommunikointi ja sosiaalinen elämä ovat heillä teknologisempaa ja aktiivisempaa kuin vanhemmilla sukupolvilla. He ovat paremmin koulutettuja, kielitaitoisempia ja etnisesti monipuolisempia kuin aiemmat sukupolvet. (Kapoor & Salomon 2011: 310; Kultalahti 2011: 69; Strategist, The Editors of New 2015: 34.)

Y-sukupolvi on kasvanut taloudellisen korkeasuhdanteen aikana, mikä on antanut aihetta optimistiseen näkemykseen tulevaisuudesta. Tämä sukupolvi on kuitenkin kokenut lapsuudessaan myös 1990-luvun laman, joka vaikutti moneen perheeseen raskaasti Suo-

nessa. Monet Y-sukupolveen kuuluvista ovat todistaneet lapsuudessaan ja nuoruudessaan vanhempiensa lomautuksia sekä yritysten konkurssseja, joilla on ollut merkittävä vaikutus heidän perheensä elämään, taloudelliseen tilanteeseen ja hyvinvointiin. (Kultalahti 2015: 46.)

1990-luvun lama-ajan lapsista tehty laaja tutkimus todistaa ikävän piirteen huono-osaisuuden periytymisestä Suomessa. Taloudellinen köyhyys periytyy herkästi, sillä yli viisi vuotta toimeentulotukea saaneiden vanhempien lapsista jopa 70 prosenttia saa toimeentulotukea. Mitä pidempään vanhemmat ovat saaneet toimeentulotukea, sitä todennäköisemmin heidän lapsensa käyttävät mielenterveyspalveluja, syövät psyykenlääkkeitä sekä tekevät rikoksia. Professori Tytti Solantausten mukaan 90-luvun laman isoimpia virheitä oli, kun koulujen harrastus- ja iltapäivätoimintaa lopetettiin hallituksen säästötoimien takia. Tämä johti usean lapsen ja nuoren syrjäytymiseen. (Yle 2015.) Loughlin ja Barling (2001) ovat myös todenneet, että Y-sukupolveen kuuluvat eivät ole halukkaita tekemään uhrauksia työelämässä, esimerkiksi koskien työn ja vapaa-ajan tasapainoa vanhempiensa huonojen kokemusten vuoksi.

Tapscott on löytänyt piirteitä, jotka erottavat tyypillisen Y-sukupolven edustajan tämän suuriin ikäluokkiin kuuluvista vanhemmista. Y-sukupolvi arvostaa vapaa-aikaa ja valinnan vapautta. Aika on arvokas, joustava ja yksilöllinen hyödyke heille (Kultalahti & Viitala 2015: 109). Asioita ja esineitä voi muokata juuri omille tarpeille sopiviksi. He ovat materialisteja, jotka haluavat käyttää erottuvia brändejä, jonka kautta he ilmaisevat omaa ajatusmaailmaansa ja statustaan. Iän myötä kuitenkin merkkikeskeisyys laskee, ja esimerkiksi X-sukupolvi oli nuoruudessaan brändilojaalimpi kuin Y-sukupolvi. (Valentine & Powers 2013: 598).

Tämä sukupolvi haluaa toimia yhdessä, ja oppiminen tapahtuu mieluummin keskusteluvasti ryhmissä kuin luennoilla. Ihmiset ja organisaatiot halutaan tuntea kunnolla. He vaativat rehellisyyttä. Elämän pitää olla hauskaa – myös koulussa ja työpaikalla. Nopeus ja innovointi kuuluvat heidän elämäntyyliinsä. (Toivanen 2011: 84.) Y-sukupolven on todettu yleisesti olevan myös suvaitsevaisempia ja matkustelethan enemmän kuin edellisten

sukupolvien ihmisten (Valentine & Powers 2013: 598). Esimerkiksi Y-sukupolveen kuuluvista amerikkalaisista 62 %:a hyväksyy homoavioliitot, kun X-sukupolven edustajista hyväksynnän antoi puolet vastaajista ja suuresta ikäluokasta 43 %:a. (Strategist, The Editors of New 2015: 16.)

Y-sukupolvi on saanut osakseen myös kritiikkiä tutkijoilta ja toimittajilta. Y-sukupolveen kuuluvia on kutsuttu hajamielisiksi, jotka eivät osaa kunnolla keskittyä. He viettävät liian paljon aikaa internetissä ja sosiaalisessa mediassa, mikä näkyy huonoina arvosanoina kouluissa. Liiallisen internetin käytön ja videopelien takia Y-sukupolveen kuuluvat ovat kadottaneet sosiaaliset taitonsa, eivätkä urheile ja huolehdi fyysisestä hyvinvoinnistaan tarpeeksi. Heidän vanhempansa ovat hemmotelleet nuoria liikaa, minkä takia he pelkäävät itsenäistystä ja ovat tuuliajolla maailmassa. (Tapscott 2009: 3-4.)

### 3.3.1. Y-sukupolvi osana työyhteisöä

Y-sukupolveen kuuluva 35–39-vuotiaiden ikäluokka pitäisi olla suurin ikäluokka työelämässä Suomessa vuonna 2020. Viimeksi alle 40-vuotiaiden ikäluokka on ollut työelämän suurin ikäluokka vuonna 1985. (Piha & Poussa 2012: 27.) Y-sukupolven edustajat ovat globaalin markkina- ja mediakulttuurin kasvattajia. Työelämäselvitykset ovat osoittaneet, että Y-sukupolveen kuuluvat luottavat arvoihin ja uskovat yhdessä tekemiseen. Heidän odotuksensa kaikkeen työhön ja johtamiseen liittyvästä poikkeavat aikaisempien sukupolvien odotuksista. Koska työmarkkinat muuttuvat jatkuvasti, eivät nuoret halua rakentaa elämäänsä yhden työnantajan varaan, mutta he silti arvostavat vakituista työtä, parisuhdetta ja asuntoa. Heille joustavuus on tärkeä prioriteetti, mikä näkyy esimerkiksi siinä, että he ovat skeptisiä pitkän ajan sitoutumista vaativia tehtäviä tai töitä kohtaan. (Kaifi, Nafei, Khanfar & Kaifi 2012: 89.)

Lyonsin ym. (2015: 16–17) mukaan työntekijät, jotka kuuluvat Y-sukupolveen, vaihtavat lähes kaksi kertaa enemmän työtehtäviä tai organisaatiota vuodessa kuin X-sukupolven edustajat. Suuriin sukupolviin verrattuna lukema on lähes kolminkertainen. Nuorten työntekijöiden suuremman liikkuvuuden työmarkkinoilla on spekuloitu johtuvan esimerkiksi organisaatioiden hierarkioiden kaventumisesta. Työnantajat näyttävät myös mieluummin



hankkivan valmiin osaajan markkinoilta kuin kehittävän sellaisen itse sisäisesti pitkäjänteisesti. Liikkuvuuden ansiosta nuoret kerryttävät monipuolista työkokemusta, joka kehittää heitä ja mahdollistaa työtehtävän ja -paikan tai jopa työalan helpomman vaihdon. Nuorten urakäyttäytyminen viittaa kuitenkin siihen, että perinteinen ylöspäin uralla eteneminen on suosiossa edelleen, mutta nuoret näyttävät vain haluavan etenemisen tapahtuvan hieman nopeammin kuin edellisten sukupolvien edustajat.

Dialogi-hankkeessa yhdeksän yritystä ottivat selvää Suomessa, millaista työelämää Y-sukupolvi haluaa. Y-sukupolven edustajista suurin osa (85 %) haluaa tehdä työtä mieluiten tiimin kanssa. Työssä halutaan tavata jatkuvasti uusia ihmisiä, mutta lähimpien työkavereiden ei toivota vaihtuvan tiuhaan. Työ nähdään sosiaalisena toimintana, ja tämän takia työyhteisöön kuuluvilla on suuri merkitys. Y-sukupolvitutkija Bruce Tulganin mukaan yksi selitys tiimiorientoituneelle tekemiselle on 80-luvulla tapahtunut iso muutos kasvatuksessa ja opettamisessa, mikä edesauttoi lapsen itsetunnon kehittymistä ryhmätoiminnassa. Y-sukupolvea ei motivoi ihmisten johtaminen ja vallan käyttäminen yhtä paljon kuin X-sukupolvea (Borges ym. 2010: 574). Wikipedian ja sosiaalisen median aikakaudella kasvaneelle Y-sukupolvelle tiedon jakaminen on valtaa. Sisällön tuottaminen yhdessä ja ilmaiseksi on heidän mielestään yhteinen etu. (Piha & Poussa 2012: 31–34.)

Y-sukupolvi on kokonaisuudessaan ensimmäinen uudessa verkostomaisessa työn itseorganisoinnin tilanteessa työhön tulleista sukupolvista. Päätösten nopeuden tärkeyttä painotetaan vahvasti. Tämä on aiheuttanut Y-sukupolvessa hämmennystä, kaoottisuuden tunnetta ja yksinäisyyttä. Tutkimuksessa erään Y-sukupolveen kuuluvan mukaan työskentely yksin pitäisi kieltää lailla. Työpaikat ja -yhteisöt eivät ole enää niin helposti selitettävissä, koska työelämä liikkuu, globalisoituu sekä muuttuu virtuaalisemmaksi koko ajan. Vaikka työntekijä on osa jotakin tiimiä, hän ei välttämättä vietä muiden tiimiläisten kanssa samassa paikassa aikaa ollenkaan. (Järvensivu & Nikkanen 2014: 194–195.)

Y-sukupolveen kuuluvat kuvailevat hyvää työntekijää innostuneeksi ja motivoituneeksi, joka auttaa kollegojaan pärjäämään työssään paremmin. Ammattimaisuuteen tai osaamiseen liittyvät asiat eivät nouse esille, vaan asenteeseen liittyvät seikat ovat tärkeämpiä. Y-sukupolven vahva fokus auttamiseen kertoo myös heidän sosiaalisesta tavasta tehdä töitä.

Heillä on suuri tarve kuulua sosiaalisiin ryhmiin ja keskustella asioista toisten kanssa. Usko tiimityöskentelyyn, yhteisölliseen ongelmanratkaisuun ja siihen, että ryhmässä on hausempaa ja siinä tehdään hienompia asioita, korostuu Y-sukupolvelle tyypillisessä ajattelussa. Tärkeää on saada vastuuta ja kokea, että omalla työllä on jokin merkitys. Mielinkiintoista on kuitenkin, että vastuuta ja valtaa Y-sukupolven edustajat eivät mielellään halua kantaa yksin, vaan mieluummin yhdessä tiimin kanssa. Tämän takia vastuuta voi olla vaikea jakaa tarkasti, ja esimerkiksi jaetun johtajuuden mahdollisuus nousee esiin. (Borges, Manuel, Elam & Jones 2010: 571, 574; Piha & Poussa 2012: 33–35.)

Y-sukupolvi hallitsee uuden ja kokoajan kehittyvän tekniikan paremmin sekä on koulutetumpi kuin edeltävät sukupolvet, ja on tämän ansiosta mukautuvampi moderniin työelämään. Y-sukupolven teknologinen osaaminen on heidän yksi suurimmista kilpailueduista työmarkkinoilla, sillä vanhemmat ihmiset eivät hallitse yhtä ketterästi uusinta teknologiaa. Alasoinin (2014) mukaan suomalaisten Y-sukupolveen kuuluvien tietotekninen osaaminen ja ongelmanratkaisutaidot ovat tutkimusten mukaan maailman huippuluokkaa. Ei ole sattumaa, että suomalaiset yritykset ovat esimerkiksi tuottaneet maailmanlaajuisia suosioita saavuttaneita mobiilipelejä 2010-luvulla. Toisaalta, Y-sukupolven edustajien elämäntavat ja arvot ovat sellaisia, että ne eivät aina välttämättä sovi aiemmin totuttuun ja perinteiseen tapaan toimia työelämässä. Huolestuttavaa on se, että monet nuoret aikuiset syrjäytyvät työelämästä aikaisessa vaiheessa. Tämä asettaa erityisiä haasteita esimiestyölle ja johtamiselle sekä koko yhteiskunnalle. (Ahonen, Hussi & Pirinen 2010: 23; Kaifi ym. 2012: 89.)

Rekrytointi- ja henkilöstövuokrausyritys Studentwork (2017) teetti ”Nuoret osaajat työelämässä 2017” -tutkimuksen, johon vastasi 2 976 Y-sukupolven kuuluvaa, joista 75 prosenttia opiskelee tai on jo suorittanut korkeakoulututkinnon. Tutkimuksen mukaan Y-sukupolven edustajista suurin osa viihtyy ihmisten parissa, sillä 90 %:a vastaajista koki sosiaalisen kanssakäymisen työssä tärkeäksi tai todella tärkeäksi. Vaikka tämä sukupolvi arvostaa työnteossa joustomahdollisuutta ja etätyöskentelyä, on tärkeää muistaa, että silti sosiaalisuus on olennainen osa työssä viihtyvyyttä. 80 prosenttia tutkimukseen vastanneista pitää hyviä työkavereita tärkeämpänä kuin korkeaa palkkaa. Työkavereiden mer-

kityksellisyyttä korostaa se, että tutkimukseen osallistuneista 77 %:a haluaa viettää vapaa-aikaansa työkavereidensa kanssa. Twengen (2010: 205) havainnot tukevat Student-workin tutkimusta, sillä hänen mukaansa Y-sukupolvi arvostavaa sukupolvista eniten työn sosiaalisia arvoja, kuten mahdollisuutta saada uusia ystäviä. Hän kuitenkin epäilee, että kyse voi olla mahdollisesti ikään liittyvästä tekijästä, sillä Y-sukupolveen kuuluvista monet eivät ole vielä naimisissa, saaneet lapsia, ja heillä on täten enemmän vapaa-aikaa käytettävissä.

### 3.3.2. Y-sukupolven johtaminen

Organisaatioiden ja johtajien on ymmärrettävä, että jokaisen sukupolven identiteettiin ovat vaikuttaneet sukupolvien elämänsäajan ajan taloudelliset, poliittiset ja sosiaaliset tapahtumat. Johtajan täytyy osata johtaa eri sukupolvia eri tavoin nykyisessä työelämässä. Hänen on saatava eri sukupolvet ymmärtämään toisiaan ja työskentelemään ryhmänä niin, että he täydentävät toinen toistensa osaamista. Avoin viestintä ja tasa-arvoinen kohtelu auttavat eliminoimaan turhat ennakkoluulot ja stereotyyppit pois työntekijöiden keskuudesta. Y-sukupolveen kuuluvat suosivat tiimityötä ja seuraavat johdon ohjeita paremmin, jos he saavat tehdä työnsä joustavasti omalla tyylillään. Johtajan kannattaa asettaa koko ajan heille tarpeeksi haastavia projekteja ja pieniä tavoitteita tiukoilla määräaajoilla, jotta he eivät pääse kyllästymään työhönsä. (Kapoor & Solomon 2011: 310–315; Vesterinen 2011: 116.) Vähitellen vastuullisempien ja haasteellisempien työtehtävien antaminen, ja sitä kautta eteneminen organisaatiossa on Y-sukupolven edustajille todennäköisesti sopiva kehityspolku, sillä samalla he huomaavat oman edistymisensä ja merkityksensä työntekijänä (Lyons ym. 2015: 18).

Y-sukupolvi haluaa esimiehekseen henkilön, joka on vuorovaikutteinen ja aidosti läsnä. He ovat tottuneet olemaan vanhempiensa huomion keskipisteenä, joten he odottavat myös samanlaista suhdetta ”työpaikan vanhemmiltaan” eli esimiehiltään. Y-sukupolvi ei kaipaa autoritäärisiä pomoja vaan niin kutsuttuja liidereitä – ihmisjohtajia. Heille hyvä esimies on sellainen, joka laittaa itsensä peliin, on tarpeeksi jämäkkä ja johtaa tiimensä menestykseen. Y-sukupolven edustajat voivat usein olla malttamattomia, joten he haluavat, että asioihin reagoidaan ja niistä tehdään päätökset nopeasti, minkä ansiosta asiat etenevät

ripeästi. Y-sukupolveen kuuluvat kaipaavat esimiehiltään jatkuvaa palautetta, jonka avulla he osaisivat kehittää itsestään parempia työntekijöitä. He arvostavat myös julkista kiitosta. Y-sukupolveen kuuluville on merkityksellistä tehdä asioita yhdessä, koska he ajattelevat, että yhdessä saadaan enemmän aikaan. Tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus ovat hyveitä, joten kaikkien mielipiteillä on merkitystä. (Ahonen, Hussi & Pirinen 2010: 24.)

Ruotsissa tehdyssä tutkimuksessa selvitettiin, millainen on ihannejohtaja Y-sukupolven mielestä. Kyselyyn osallistuneista 66 prosenttia oli sitä mieltä, että esimiehen tulisi olla innostava, joka oli selvästi eniten mainittu ominaisuus ihannejohtajalle. Kolme eri johtajaominaisuutta sai yhtä paljon (46 %) kannatusta, ja ne olivat vastuuntuntoisuus, keskusteleva sekä aikaansaava. Muita huomionarvoisia johtajan ominaisuuksia olivat oikeudenmukaisuus (38 %), positiivisuus (37 %) ja avoimuus (30 %). (Suutarinen 2011: 24–25.)

Johdon yksi tärkeimpiä tehtäviä on saada työntekijät sitoutumaan. ”Nuoret osaajat työelämässä 2017” -tutkimuksessa 81 %:a Y-sukupolven henkilöistä oli sitä mieltä, että heille jatkuva työuralla eteneminen on tärkeää. Työnantajille haasteita tuo tieto siitä, että vastaajista 56 prosenttia ei halua tehdä työuraansa yhdessä ja samassa organisaatiossa. Edellä mainittujen tutkimustulosten perusteella voi päätellä, että organisaatioiden tulee kyetä vastaamaan nuorten ”uraohjusten” kehittymishaluun sekä myös huomioida tarpeeksi niitä, jotka haluavat luoda pitkän uran yhdessä organisaatiossa. (Studentwork 2017.)

Y-sukupolvi on hyvinvointivaltion kasvatteja Suomessa. He ajattelevat, että jos työpaikka lähtee alta, niin joku – omat vanhemmat, kaverit tai yhteiskunta – aina pelastaa. Koska Y-sukupolven edustajat vaihtavat helposti työpaikkaa, pitää työnantajienkin suunnitella strategiansa uudelleen. Heidän pitää luoda strategia, miten houkutella nuoria työntekijöitä töihin, sekä miten nuoret huipputyöntekijät saadaan jatkamaan työsuhteessa pidempään. Osa Y-sukupolveen kuuluvista on maininnut, että he kokevat, etteivät vanhemmat työntekijät arvosta ja kunnioita heitä nuoren iän takia. (Gursoy ym. 2008: 453; Vesterinen 2011: 120–121; Nambiyar 2014: 330.)

Kultalahti ja Viitala (2015: 108) tutkivat, mitkä asiat motivoivat suomalaista Y-sukupolvea töissä. Kysely toteutettiin Facebookin avulla vuonna 2012 ja tutkimukseen osallistui

252 Y-sukupolveen kuuluvaa, jotka olivat tutkimushetkellä 17–35-vuotiaita. Saadut tutkimustulokset tukevat aikaisempaa kirjallisuutta. Y-sukupolvea motivoivat seuraavat asiat:

- jatkuva oppiminen
- työssä kehittyminen
- kiinnostavat, haastavat ja monipuoliset työtehtävät
- sosiaaliset suhteet
- työaikojen joustavuus
- esimiehen käytös
- työn ja vapaa-ajan tasapaino.

Kirjallisuus osoittaa, että Y-sukupolven mieltymykset ovat hyvin samankaltaisia eri maissa. Kultalahti ja Viitala (2015: 109) mainitsevat, että heidän tuloksissaan näkyy osaltaan kuitenkin suomalainen kulttuuritausta. Raha ei esiinny suosituimmissa motivaattoreissa, mutta siihen saattaa liittyä palkoista puhumisen tabu Suomessa. Vastaajat eivät nostaneet esille vakituksia työsopimuksia eivätkä työpaikan varmuutta. Tämä saattaa viitata siihen, että Y-sukupolvi on jo tottunut ajatukseen siitä, että määräaikaiset työsopimukset ja työn saamisen epävarmuus ovat normaaleja asioita nykyään työmarkkinoilla, varsinkin työuran alkuvaiheessa. Tämä sukupolvi on myös nähnyt, että parhaatkin työnantajat irtisanovat ja palkkaavat työntekijöitä taloudellisten tilanteiden vaihtelujen mukana. Lisäksi he tietävät, että Pohjoismaisessa hyvinvointivaltiossa, kuten Suomessa, ihminen ei joudu epätoivoisen turvattomaan tilaan jäädessään työttömäksi.

Henkilöstöjohtamisen kannalta on tärkeää pystytä tarjoamaan työaikojen joustavuutta ja etätönn mahdollisuutta. Henkilöitä, jotka kuuluvat Y-sukupolveen, voi käyttää HR-toimintojen kehittämisen kannalta erityisryhmänä, sillä heidän kanssaan voi kokeilla ja kehittää yhdessä esimerkiksi henkilökohtaista valmennusta, työnkiertoa, oppimismahdollisuuksia asiantuntijaryhmissä sekä kehityssuunnitelman ja urapolun luomista. Oleellista on myös panostaa esimiesten laadukkaaseen rekrytointiin sekä heidän kehittämiseen ja jatkuvan tuen tarjoamiseen. Y-sukupolvi arvostaa valmentavia johtajia, jotka tukevat heidän ammatillista kehittymistä ja antavat palautetta. (Kultalahti & Viitala 2015: 110.)

IBM Institute for Business Value (2014) teki maailmanlaajuisen tutkimuksen koskien Y-sukupolvea, jossa sitä vertailtiin X-sukupolveen ja suuriin ikäluokkiin. Yksi kysymys oli, mitä asioita organisaation on tarjottava edistääkseen työntekijöiden sitoutumista. Vastajista Y-sukupolveen kuului 1 153, X-sukupolveen 354 ja suuriin ikäluokkiin kuuluvia oli 278. Y-sukupolven edustajille merkittävin asia sitoutumisen kannalta on inspiroiva johtajuus, jota myös suuret ikäluokat ovat arvostaneet lähes samoihin lukemiin. X-sukupolvi taas arvostaa eniten yhteisöllistä työilmapiiriä sekä vapautta innovoida, joita Y-sukupolven ihmiset eivät pidä sitoutumisen kannalta merkittävinä asioina verrattuna muihin annettuihin vaihtoehtoihin. Suuret ikäluokat ovat vastanneet kaikkia vaihtoehtoja melko taiseisesti yhtä tärkeiksi, paitsi työelämän tasapainoa ja joustavuutta, he ovat maininneet merkittävästi vähemmän.

#### 4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

Tämän tutkielman tutkimusosuus toteutetaan määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena sekä sekundaarianalyysinä, joka on luonteeltaan myös pitkittäistutkimus. Tutkimuksen aineisto on osa Työterveyslaitoksen tekemää laajaa prospektiivista Kunta10-tutkimusta, jossa kyselyaineistoa on kerätty säännöllisin väliajoin vuodesta 1997 lähtien. Työterveyslaitos on muokannut ja toimittanut kyselyn osa-aineiston tämän tutkielman tekestä varten. Osa-aineisto on koodattu niin, ettei yksittäistä vastaajaa pystytä tunnistamaan. Dataa analysoidaan IBM SPSS Statistics -ohjelmalla. Tutkielman aineisto hävitetään tutkielman hyväksymisen jälkeen.

Tämän tutkielman tutkimusosa hyödyntää siis valmista aineistoa. Työterveyslaitoksen Kunta10-aineisto pitää sisällään valtavan määrän erilaista tietoa. Kyseistä aineistoa ei ole kuitenkaan aikaisemmin hyödynnetty tämän tutkielman aiheen mukaiseen käyttötarkoitukseen. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) mukaan valmista aineistoa ei kovin usein mietitä vaihtoehtona omaan tutkimukseen. Uudessakin tutkimuksessa voidaan käyttää toisten keräämiä aineistoja. Muiden tutkijoiden omiin tarkoituksiinsa keräämiä aineistoja nimitetään toisinaan *sekundaariaineistoiksi* ja näistä aineistoista tehtyjä analyyseja *sekundaarianalyyseiksi*.

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) täsmentävät, etteivät jo johonkin toiseen tutkimukseen käytetyt tai muutoin ilman tutkijan omaa aineistonkeruuta olemassa olevat aineistot olisivat automaattisesti toissijaisia ja siten tutkimuksen tekemiseen kehnompia. Olennaista tutkimuksen tekijälle on arvioida toisen tutkijan keräämän aineiston soveltuvuus oman tutkimuksen käyttötarkoitukseen. Valmiit aineistot eivät välttämättä sovellu sellaisenaan tutkimukseen, vaan niitä voi olla tarpeellista muokata tutkimukseen sopivaksi. Näin on myös tehty tässä tutkielmassa, sillä Työterveyslaitoksen Kunta10-aineistoa on rajattu soveltumaan tämän tutkielman tavoitteisiin ja analyysimalleihin soveltuvasi.

#### 4.1. Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa ajatellaan tutkimusympäristöä niin, että todellisuus on yksiselitteisesti mitattavissa ja objektiivinen. Taustateorianaan voidaan pitää positivismia, jonka mukaan todellisuuteen liittyvää teoriaa on testattava tiukkoja tieteellisiä menetelmiä käyttäen, minkä kautta saadaan positiivinen lopputulos eli tosiasia. Positivismin perinnettä on jatkanut looginen empirismi, jonka mukaan johtopäätösten aukottomuus näkyy parhaiten matemaattisesti todistetuissa asioissa sekä kokeellisissa luonnontieteellisissä tutkimuksissa. (Aira & Seppä 2010: 805.)

Määrällisessä tutkimuksessa testataan ja mitataan hypoteeseja tilastotieteellisillä menetelmillä. Tutkimusaineistot ovat suuria, ja ilmiöitä kuvataan numeerisesti. Tulokset ovat yleensä yleistettävissä, mikä edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta (Heikkilä 2014). Määrällisessä tutkimuksessa aineisto kerätään esimerkiksi erilaisia rekistereitä hyödyntäen tai tekemällä internetkysely. Kysymykset eivät ole avoimia vaan siten rakennettuja, että niiden pohjalta voidaan tehdä luokitteluja. (Aira & Seppä 2010: 805–807; Holopainen & Pulkkinen 2015: 21.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen kautta ei saada kovin spesifiä tietoa yksittäisistä henkilöistä, vaan se soveltuu parhaiten tutkimukseen, jossa selvitetään suuria ihmisryhmiä koskevia kysymyksiä. Määrällisen tutkimuksen avulla mitataan ilmiöitä – ei selitetä niitä. Se on sopiva analysointitapa, kun tutkitaan esimerkiksi jonkin asian esiintyvyyttä, ja pyritään selvittämään syy-seuraussuhteita. Tutkittavia asioita selitetään lukumäärien ja prosenttiosuuksien avulla. Usein selvitetään eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiöissä tapahtuneita muutoksia. (Aira & Seppä 2010: 805; Heikkilä 2014.)

Heikkilän (2014) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen prosessi aloitetaan tutkimusongelman määrittelemisestä, mikä on täsmällisemmällä tasolla määritetty tutkimuskysymyksissä. Kun tutkimusongelma ja -kysymykset ovat määritetty, on tärkeää perehtyä aiheeseen liittyviin aikaisempaan kirjallisuuteen sekä tutkimuksiin. Kirjallisuuden ja aikaisempien tutkimusten pohjalta voi syntyä mahdollisia hypoteeseja, joita analyysin avulla voi-



daan vahvistaa tai kumota. Analysointia varten on rakennettava tiedonkeruuvälineet, esimerkiksi lomakkeen laatiminen. Tietojen keräämisessä on hyvä tavoitella mahdollisimman korkeaa vastausprosenttia tutkimusryhmästä. Tässä tutkielmassa käytetään sekundaariaineistoa, joten tiedonkeruuvälineet ja tietojen kerääminen on tehty Työterveyslaitoksen toimesta. Kun tiedot on käsitelty ja analysoitu, ne raportoidaan sekä tehdään johtopäätökset.

#### 4.2. Pitkittäistutkimus

Pitkittäistutkimus (engl. logitudinal study) on tutkimusmuoto, jossa ilmiötä tai ilmiöitä tutkitaan pitkällä aikavälillä. Pitkittäistutkimuksella on mahdollista saada sellaista tutkimustietoa, joka ei ole mahdollista muilla menetelmillä. Se soveltuu erityisesti, kun tutkitaan eri ilmiöiden välisiä kausaalisuussuhteita ajallisessa näkökulmassa. Tutkimuksen vastaajaryhmää voidaan tutkia tietyn ajan välein. Poikkileikkaustutkimuksessa vastaajajoukkoa lähestytään vain kerran, joten se kykenee parhaimmillaankin vain selvittämään ilmiöiden välisiä yhteyksiä, mutta ei pysty ottamaan aikavaikutuksen tuomia muutoksia ja mahdollisia trendejä huomioon. (Saari 2013.)

Pitkittäistutkimus mahdollistaa monta eri vaihtoehtoa kerätä dataa sekä tehdä analyysyjä. Pitkittäistutkimuksen lähde toimii eri aikoina kerätty data, kun poikittaistutkimuksessa data on kerätty tietyntajankohtana. Dataa voidaan kerätä esimerkiksi kasvokkain haastattelemalla, puhelinhaastatteluilla tai lomakkeilla. Pitkittäistutkimus voidaan tehdä trendien selvittämiseksi, eli suorittaa monta poikittaistutkimusta tietyn ajanjakson välein. Yleinen pitkittäistutkimustapa on esittää samat kysymykset tietyn tarkastelujakson ajan tasaisin väliajoin (esimerkiksi vuoden välein) samoille henkilöille. Sukupolvien ja yhteiskunnallisten ilmiöiden tutkimiseen pitkittäistutkimuksen muoto sopii hyvin. (Ruspini 2002; Lynn 2009.)

Lynn (2009: 36) mainitsee eettisiä asioita, jotka on otettava huomioon pitkittäistutkimusta tehdessä. Tutkimus pitäisi suunnitella, tarkistettava ja toteuttaa huolellisesti, jotta voidaan varmistaa sen yhtenäisyys ja laatu. Tutkimuksen toteuttaville ja tutkittaville henkilöille

on informoitava tarkasti tarkoituksesta, menetelmistä ja mahdollisista käyttötarkoituksista ja mahdollisista riskeistä. Tutkijaryhmien toimittamien tietojen luottamuksellisuutta ja vastaajien nimettömyyttä on kunnioitettava. Tutkittavien henkilöiden osallistuminen on perustuttava vapaaehtoisuuteen, ilman minkäänlaista pakottamista. Kaikkia mahdollisia haittoja tutkimukseen osallistuvilla on vältettävä.

#### 4.3. Aineiston esittely ja kohderyhmät

Tutkimuksen aineisto koostuu Työterveyslaitoksen vuosien 2012, 2014 ja 2016 Kunta10-tutkimuksen kyselyistä. Tutkimuksessa ovat olleet mukana seuraavat kaupungit: Espoo, Helsinki, Vantaa, Tampere, Turku, Oulu, Raisio, Nokia, Valkeakoski, Naantali sekä Virrat. Huomioitavaa on, että Helsinki oli mukana tutkimuksessa ensimmäistä kertaa vuonna 2014, jolloin kyselyn kokonaisvastaajamäärät kasvoivat olennaisesti. Tutkimusaineisto koostuu yhteensä 92 292 kunta-alan työntekijän vastauksesta, jotka kuuluvat Y-sukupuolveen (v. 1978–1995 syntyneet), X-sukupuolveen (v. 1965–1977 syntyneet) tai suuriin ikäluokkiin (v. 1946–1964 syntyneet). Kunta10 -tutkimukseen osallistuneet vastaajat, jotka ovat syntyneet muuna aikana kuin vuosien 1946–1995 välillä, eivät ole mukana tämän tutkielman aineistossa. Suuret ikäluokat muodostavat 38 218 henkilöllään 41,4 prosenttia tutkielman kokonaisvastaajamäärästä. X-sukupuolveen kuuluvia on 31 068 henkilöä (33,7 %) ja Y-sukupuolveen kuuluvia 23 006 (24,9 %).

Sosiaalista pääomaa työyhteisöissä mitattiin kahdeksalla väittämällä/kysymyksellä:

- Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa
- Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”
- Jokainen tuntee tulevaisuutensa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty
- Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita
- Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen?
- Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti
- Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia

- Esimieheeni voi luottaa

Vastausvaihtoehdot Kunta10 -kyselyssä olivat: 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = en samaa enkä eri mieltä tai jonkin verran, 4 = jokseenkin eri mieltä tai melko vähän, 5 = täysin eri mieltä. Tulosten analysoinnissa arvot ovat käännetty SPSS:llä päinvastaiseksi, eli 5 = täysin samaa mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = en samaa enkä eri mieltä tai jonkin verran, 2 = jokseenkin eri mieltä tai melko vähän, 1 = täysin eri mieltä. Näin ollen analysoinnissa 5 on paras arvo ja 1 heikoin, toisin kuin Kunta10:n alkuperäisessä kyselyssä.

Kyseiset kahdeksan väittämää selvittävät vastaajan käsitystä luottamuksesta ja vastavuoroisuudesta, avun antamisesta ja saamisesta työyhteisössä, yhteistoiminnan sujuvuudesta, tiedon jakamisesta, me-hengestä ja suvaitsevaisuudesta työpaikalla. Sosiaalinen pääoma voi olla henkilön subjektiivinen kokemus, jonka koko työyhteisö jakaa yhdessä. Sen ydinajatuksia eivät viittaa yksilöihin, vaan ihmisten välisiin suhteisiin ja suhteita ylittäviin yhteisöjen rakenteisiin ja tapoihin. (Oksanen & Virtanen 2012: 56.)

Esimieheen liittyvät väittämät mittaavat vertikaalista eli linjaorganisaatiossa ylhäältä alaspäin ja alhaalta ylöspäin muotoutuvaa sosiaalista pääomaa. Työntekijöiden ja esimiehen välinen vuorovaikutus ja luottamus muodostavat vertikaalisen pääoman, joka on tärkeää esimerkiksi mielenterveyden kannalta. Horisontaalinen sosiaalinen pääoma kuvaa työntekijöiden välisiä sosiaalisia suhteita ja niiden kautta syntyvää yhteisöllisyyden tunnetta. (Oksanen & Virtanen 2012: 57.)

#### 4.4. Aineiston analyysimenetelmät

Työterveyslaitokselta saatua aineistoa analysoidaan IBM SPSS Statistics -ohjelmalla. Aineisto on kerätty vuosilta 2012, 2014 ja 2016. Kokonaisvastaajamäärä on 92 292 henkilöä, jotka ovat kunta-alan työntekijöitä. SPSS:llä käytetään seuraavia analysointimenetelmiä tuottamaan haluttua tietoa tutkimusaineistosta:

- Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin
- Yksisuuntainen varianssianalyysi
- Logistinen regressioanalyysi
- Kahden riippumattoman otoksen t-testi

Kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastataan käyttämällä Spearmanin järjestyskorrelaatiokerrointa ja yksisuuntaista varianssianalyysia.

*1. Onko sukupolvien välillä eroja työyhteisössä koettuun sosiaaliseen pääomaan? Onko sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä riippuvuutta?*

*2. Onko sosiaalisen pääoman esiintyvyydessä tapahtunut muutoksia sukupolvien sisällä ja välillä vuosina 2012–2016?*

Spearmanin järjestyskorrelaatiokerrointa käytetään sosiaalisen pääoman, joka muodostui kyselyssä kahdeksasta eri osa-alueesta (arvoasteikolla 1-5) ja eri sukupolvien välisen riippuvuuden tarkasteluun. Eri vuosien korrelaatiokertoimien vertailu toisiinsa auttaa myös selvittämään, onko sosiaalisen pääoman esiintyvyydessä tapahtunut muutoksia sukupolvien välillä. Spearmanin korrelaatiokerroin lasketaan kuten Pearsonin korrelaatiokerroin, mutta alkuperäisten arvojen eli vastaajien spesifien ikävuosien sijasta käytetään järjestyslukuja (1=Y-sukupolvi, 2=X-sukupolvi, 3=Suuret ikäluokat). Korrelaatiokertoimen ollessa 0, ei muuttujien välillä ole lineaarista riippuvuutta. Vastaavasti arvolla 1 muuttujien välillä on täydellinen positiivinen lineaarinen riippuvuus ja arvolla -1 muuttujien välillä on täydellinen negatiivinen lineaarinen riippuvuus. Tässä tutkimuksessa esimerkiksi korrelaatiokerroin 1 tarkoittaisi, että maksimaalisen sosiaalisen pääoman (arvo 5) ja suurten ikäluokkien välillä olisi täydellinen positiivinen riippuvuus.

Yksisuuntaista varianssianalyysin (One-way ANOVA) käytetään tutkittaessa eroavatko kahden tai useamman ryhmän keskiarvot tilastollisesti merkitsevästi toisistaan. Analyysin avulla päästään tutkimaan tarkemmin tuloksia, joita saadaan Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimella. Tässä tutkimuksessa selvitetään, ovatko selitettävän muuttujan (sosiaalinen pääoma) keskiarvot tilastollisesti merkitsevästi erisuuruisia selittävän muuttujan

(sukupolvet) eri luokissa. Tärkeässä roolissa on yksisuuntaisen varianssianalyysin avulla tehtävät sukupolvien väliset parivertailut, joissa selvitetään, missä sosiaalisen pääoman osa-alueista esiintyy erityisen suuria eroavaisuuksia sukupolvien välillä. (KvantiMOTV 2002.)

Kolmanteen tutkimuskysymykseen ”*Onko sosiaalisella pääomalla ja koetulla terveydentilalla yhteyttä?*”, vastataan käyttämällä logistista regressioanalyysia ja kahden riippumattoman otoksen t-testiä. Tavoitteena on selvittää kyseisten tilastollisten menetelmien avulla, löytyykö tässä tutkielmassa käytetystä aineistosta viitteitä siitä, että korkealla sosiaalisella pääomalla on positiivinen yhteys ihmisen terveydentilaan.

Tässä tutkimuksessa käytetään logistista regressioanalyysiä, jossa selitettävä muuttuja eli koettu terveydentila pitää koodata niin, että se voi saada ainoastaan arvon nolla tai yksi (KvantiMOTV 2008). Koettuun terveydentilaan on käytetty yksinkertaista kysymystä *millainen on terveydentilasi?*, johon vastausvaihtoehtoina ovat *hyvä, melko hyvä, keskitasoinen, melko huono ja huono*. Logistiseen regressioanalyysiin soveltuvaksi vastaukset ovat muokattu kahteen vaihtoehtoon: *Hyvä* (aineistossa arvo 1), joka sisältää vastaukset: *hyvä ja melko hyvä* sekä *huono* (aineistossa arvo 0), joka pitää sisällään vastausvaihtoehdot: *keskitasoinen, melko huono ja huono*. Analyysissa otetaan huomioon myös sosiaalisen pääoman lisäksi seuraavat selittävät muuttujat eli kovariaatit: sukupuoli, sosioekonominen asema sekä työsuhde.

Kahden riippumattoman otoksen t-testillä selvitetään, onko kahdella ryhmällä (terveydentila hyvä tai huono) eroa sosiaalisen pääoman tuloksissa. Nollahypoteesina (H0) on, että sosiaalisen pääoman keskiarvo on yhtä suuri kahdessa koetun terveydentilan ryhmässä. Vastahypoteesina (H1) on tällöin: muuttujan keskiarvot koetun terveydentilan kahdessa eri ryhmässä ovat erisuuret. (KvantiMOTV 2014.)

## 5. TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI

Tutkimustulosten analysointi aloitetaan etsimällä vastausta kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, jotka liittyvät sukupolvi- ja aikakausivaikutukseen. Analysointi aloitetaan Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimien avulla laajemmasta tarkastelusta jatkaen kohti sosiaalisen pääoman tarkempia yksityiskohtia sukupolvien välisten parivertailujen muodossa tutkimusvuosi kerrallaan. Analysoinnin toisessa kappaleessa paneudutaan kolmanteen tutkimuskysymykseen, joka koskee sosiaalisen pääoman ja terveydentilan välistä suhdetta.

### 5.1. Sukupolvien väliset erot ja riippuvuus suhteessa sosiaaliseen pääomaan

Taulukossa 1 on esitetty tutkimuksen kaikkien kolmen eri sukupolven sosiaalisen pääoman keskiarvot sekä vastaajamäärät vuosilta 2012, 2014 ja 2016. Sosiaalisen pääoman asteikko on 1–5, ja arvo 5 kuvaa korkeinta mahdollista sosiaalisen pääoman tasoa. Sosiaalisen pääoman arvo rakentuu kahdeksan eri väittämän keskiarvosta, joilla selvitettiin kunta-alan työntekijöiden sosiaalista pääomaa. Taulukosta 1 voidaan todeta, että sukupolvien sosiaalisen pääoman keskiarvot eivät eroa toisistaan erityisen paljon, mutta erot kuitenkin muodostuvat tilastollisesti merkityksellisiksi suurten vastaajamäärien vuoksi.

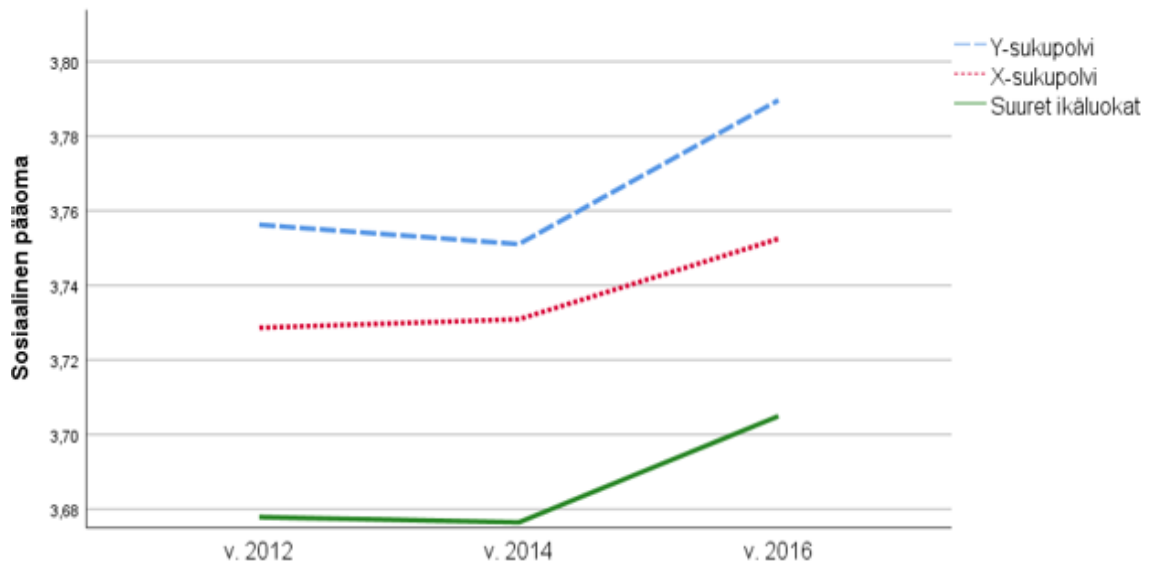
Jokaisena tutkimuksen kyselyvuonna tutkimuksen nuorin sukupolvi, eli Y-sukupolvi on kokenut sosiaalisen pääoman korkeammaksi kuin X-sukupolvi tai suuret ikäluokat. Kun verrataan X-sukupolven ja suurten ikäluokkien keskiarvoja, voidaan todeta, että X-sukupolvella sosiaalisen pääoman keskiarvot ovat myös jokaisena kolmena tutkimusvuonna olleet korkeammat kuin työelämän vanhinta sukupolvea edustaneella suurilla ikäluokilla.

Taulukko 1. Sukupolvien sosiaalisen pääoman keskiarvot ja vastaajamäärät v. 2012–2016.

	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	Yhteensä
Sosiaalinen pääoma v. 2012	3,76 (n=5471)	3,73 (n=13 068)	3,68 (n=20 428)	3,71 (n=38 967)
Sosiaalinen pääoma v. 2014	3,75 (n=12 264)	3,73 (n=21 825)	3,68 (n=28 421)	3,71 (n=62 510)
Sosiaalinen pääoma v. 2016	3,79 (n=16 261)	3,75 (n=23 607)	3,70 (n=24 883)	3,74 (n=64 751)

Kun sukupolvet lasketaan yhdeksi suureksi tutkimusjoukoksi, nähdään taulukosta 1, että sosiaalinen pääoman kehitys on ollut positiivista koko tutkimusjoukon eli vuosien 1946–1995 syntyneiden kunta-alan työntekijöiden keskuudessa jokaisena tutkimusvuonna. Vuonna 2012 sosiaalisen pääoman keskiarvo oli 3,71, vuonna 2014 sosiaalinen pääoma oli 3,71 ja vuonna 2016 kehitys oli jatkunut 3,75 asti.

Korkeinta sosiaalista pääomaa ovat kokeneet Y-sukupolven edustajat vuonna 2016, jolloin kyseiseen sukupolveen kuuluvista tutkimukseen vastasi 16 261 henkilöä ja keskiarvoksi muodostui kahden desimaalin tarkkuudella 3,79. Tutkimuksen alhaisin sosiaalisen pääoman arvo löytyy vuosilta 2012 ja 2014, jolloin suurten ikäluokkien keskiarvo oli 3,68. Kuviossa 3 havainnoidaan viivadiagrammilla, miten kolme eri sukupolvea ovat arvioineet sosiaalisen pääomansa. X-akselilla on tutkimusvuodet ja Y-akselilla sosiaalisen pääoman arvo kahden desimaalin tarkkuudella. Taulukon 1 ja kuvion 3 perusteella voidaan todeta, että sosiaalisen pääoman keskiarvojen perusteella nuoremmat henkilöt kokevat korkeampaa sosiaalista pääomaa työyhteisöissään kuin vanhemmat työntekijät.



Kuvio 3. Sukupolvien sosiaalisen pääoman kehitys viivadiagrammina.

Kuvion 3 diagrammista nähdään, miten sosiaalinen pääoma on kehittynyt eri sukupolvissa vuosina 2012–2016. X-sukupolvi on ainoa tutkielman kolmesta sukupolvesta, jolla sosiaalinen pääoma on kasvanut jokaisena mittauskerralla verrattuna edelliseen mittaukseen. Y-sukupolvella ja suurilla ikäluokilla sosiaalinen pääoma laski hieman vuonna 2014 verrattuna vuoteen 2012. Syitä sosiaalisen pääoman pieneen heikentymiseen näiden kahden sukupolven osalta tutkitaan seuraavalla sivulla taulukon 2 avulla, jossa on esillä sosiaalisen pääoman kahdeksan eri osa-alueen keskiarvot.

Sosiaalinen pääoma rakentuu kyselyssä kahdeksasta eri väittämästä/kysymyksestä. Kohdat 1–5 muodostavat horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja kohdat 6–8 vertikaalisen sosiaalisen pääoman. Horisontaalinen sosiaalinen pääoma kuvaa työntekijöiden välisiä sosiaalisia suhteita ja yhteisöllisyyttä. Vertikaalisella sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan työntekijöiden ja esimiehen välistä vuorovaikutusta ja luottamusta.

1. Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa
2. Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”
3. Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty



4. Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita
5. Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen? (**Huom.** Lyhennetty taulukkoihin muotoon: Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen)
6. Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti
7. Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia
8. Esimieheeni voi luottaa

Taulukko 2. Sosiaalisen pääoman kahdeksan eri osa-alueen keskiarvot sukupolvittain ja tutkimusvuosittain.

	v.2012			v.2014			v.2016		
	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	3,90	3,85	3,81	3,84	3,83	3,78	3,86	3,82	3,78
Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	3,68	3,67	3,65	3,69	3,67	3,64	3,69	3,67	3,64
Jokainen tuntee tulewansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty	3,46	3,44	3,41	3,49	3,46	3,42	3,52	3,49	3,46
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	3,41	3,38	3,31	3,36	3,38	3,30	3,45	3,44	3,35
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen	3,43	3,45	3,42	3,42	3,44	3,41	3,46	3,47	3,45
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	4,05	4,03	3,97	4,09	4,04	3,98	4,13	4,06	4,02
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	4,08	4,04	3,96	4,11	4,05	3,97	4,15	4,08	4,02
Esimieheeni voi luottaa	4,03	3,96	3,90	4,02	3,97	3,90	4,06	3,98	3,93

Taulukossa 2 nähdään jokaisen sukupolven keskiarvot sosiaalisen pääoman kahdeksassa eri osa-alueessa jokaisena kolmena Kunta10-tutkimuksen kyselyvuonna. Taulukossa on korostettu vihreällä värillä kunkin tutkimusvuoden paras keskiarvo sukupolvittain ja punaisella värillä heikoin. Y- ja X-sukupolvet ovat arvioineet jokaisena kolmena tutkimusvuonna parhaaksi kohdan, miten esimies kunnioittaa työntekijän oikeuksia. Kyseinen osa-alue on taulukosta tehtyjen havaintojen mukaan kunta-alan parhaiten toimiva sosiaalisen pääoman osa-alue ja se on myös kehittynyt eniten vuosien 2012–2016 aikana. Lähes yhtä hyviä arvoja saa väittämä ”esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomauttaakseen”, joka nousee jokaisena vuonna suurten ikäluokkien sisällä parhaiten arvioituksi osa-alueeksi.

Kaikki sukupolvet ovat arvioineet heikoimmaksi osa-alueeksi tutkimusvuodesta riippumatta sen, miten työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita. Vaikka kyseinen osa-alue on joka vuonna arvioitu heikoimmaksi, on se kuitenkin parantunut selkeästi jokaisessa sukupolvessa, kun verrataan tuoreinta tutkimusvuotta vuoteen 2012. Tämä toivottavasti kertoo siitä, että työyhteisöt ovat reagoineet asiaan ja tehneet toimia, jotta työntekijät toimisivat paremmin tiiminä uusien ideoiden toteuttamiseksi.

Aikaisemmin esitetyssä kuviossa 3 oli kuvattu sukupolvien sosiaalisen pääoman kehitystä viivadiagrammina, josta huomattiin, että Y-sukupolven sekä suurten ikäluokkien sosiaalinen pääoma oli hieman laskenut vuodesta 2012 vuoteen 2014. Taulukosta 2 nähdään, että ”pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa” -osa-alueen keskiarvot ovat laskeneet näillä kahdella sukupolvella vuonna 2014 verrattuna vuoteen 2012, mikä on vahvin yksittäinen selittäjä sosiaalisen pääoman lievään heikkenemiseen. Muissa osa-alueissa muutokset eivät ole olleet positiivisesti eivätkä negatiivisesti yhtä voimakkaita vuosina 2012–2014.

Taulukossa 3 on esitettynä Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, jossa selvitetään sukupolvien ja sosiaalisen pääoman välistä riippuvuutta. Korrelaatiokerrointa käytetään tunnuslukuna suoraviivaisen riippuvuuden voimakkuudelle. Korrelaatiokertoimen arvo

sijoittuu aina lukujen -1 ja 1 välille. Tutkielman aineistossa sukupolvet ovat koodattu tunnusluvuille: 1 = Y-sukupolvi, 2 = X-sukupolvi ja 3 = Suuret ikäluokat. Jos kertoimeksi tulisi -1, tarkoittaisi se, että Y-sukupolven ja korkean sosiaalisen pääoman välillä olisi täydellistä riippuvuutta. Jos kertoimeksi tulisi 1, olisi suurten ikäluokkien ja korkean sosiaalisen pääoman välillä täydellistä riippuvuutta. Kertoimen ollessa tasan 0, olisi X-sukupolvella korkein sosiaalinen pääoma, ja Y-sukupolvella sekä suurilla ikäluokilla keskenään yhtä suuri sosiaalinen pääoma. Kuvion alin rivi ilmoittaa havaintojoukon määrän (N). Kuvion keskimmaisella rivillä oleva Sig. (2-tailed) on korrelaatiokertoimeen liittyvä p-arvo, jonka tilastollista merkitystä on hyvä avata enemmän<sup>1</sup>.

Taulukko 3. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012–2016.

**p < 0,01	Sosiaalinen pääoma v. 2012	Sosiaalinen pääoma v. 2014	Sosiaalinen pääoma v. 2016
Korrelaatiokerroin	<b>-,036**</b>	<b>-,036**</b>	<b>-,039**</b>
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
N	38 967	62 510	64 751

Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimen mukaan vuosien 2012 ja 2014 korrelaatiokerroin on -0,036 ja vuoden 2016 kerroin on -0,039, p-arvon ollessa aina < 0,01. Koska korrelaatiokertoimet ovat negatiivisia, voidaan todeta, että pienen tunnusluvun (Y-sukupolven) ja korkean sosiaalisen pääoman välillä on lievää riippuvuutta. Riippuvuutta voidaan pitää tilastollisesti merkitseväenä (p-arvo < 0,01), sillä vastaajamäärät ovat isoja, esimerkiksi 64 751 henkilöä vuonna 2016. Havainto voidaan muotoilla myös niin, että suurten

<sup>1</sup> Jokaisen tilastollisen testin tuloksena saadaan p-arvo, joka ilmoittaa virheellisen päätelmän todennäköisyyden. Jos p-arvo on alle 0,05, puhutaan tuloksesta tilastollisesti "melkein merkitsevä", ja jos p-arvo on pienempi kuin 0,01, niin puhutaan tuloksesta tilastollisesti "merkitsevä". Yleisesti käytössä olevan tavan mukaisesti p-arvon ollessa alle 0,05, pidetään tulosta riittävänä näyttönä perusjoukossa esiintyvän korrelaation puolesta. Taulukoissa on merkittynä "melkein merkitsevät" tulokset yhdellä tähdellä (\*) sekä "merkitsevät" tulokset kahdella tähdellä (\*\*). Esimerkiksi, jos kriteerinä käytetään 5 %:n merkitsevyystasoa, tarkoittaa tämä sitä, että saatu tulos on tutkimuksen perusjoukossa 95 %:n varmuudella pätevä, mutta samalla myös virheen todennäköisyys on 5 prosenttia. (KvantiMOTV 2003.)

ikäluokkien ja alhaisen sosiaalisen pääoman välillä on riippuvuutta. Kun verrataan tuoreinta tutkimusvuotta 2016 vuosiin 2012 ja 2014, huomataan, että Y-sukupolven ja korkean sosiaalisen pääoman välinen riippuvuus on voimistunut hieman.

Taulukon 3 perusteella nähdään, että Y-sukupolvi kokee työyhteisöissään voimakkaammin sosiaalista pääomaa kuin X-sukupolvi ja suuret ikäluokat. Kyseinen taulukko ei kuitenkaan kerro tarkemmin, millä sosiaalisen pääoman osa-alueilla erot kasvavat suuriksi vai ovatko erot kaikissa osa-alueissa tasaisesti yhtä suuret sukupolvien välillä. Tämän takia on syytä tutkia tarkemmin, mistä erot syntyvät, ja onko tutkimusvuosien välillä tapahtunut muutoksia. Seuraavaksi analysoidaan jokainen tutkimusvuosi kerrallaan, millaisia korrelaatiokertoimia esiintyy horisontaalisessa ja vertikaalisessa sosiaalisessa pääomassa sekä niiden osa-alueissa. Korrelaatiokertoimet antavat vastauksen mahdolliseen riippuvuuteen ja yksisuuntaisen varianssianalyysin parivertailujen avulla selitetään, mistä riippuvuudet syntyvät.

#### 5.1.1. Sosiaalinen pääoma ja sukupolvet v. 2012

Taulukossa 4 on esitetty vuoden 2012 horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimella. Horisontaalinen pääoma kuvaa työntekijöiden keskinäistä sosiaalista pääomaa, joka koostui tutkimuksessa seuraavasta viidestä kohdasta: (1) Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa, (2) Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”, (3) Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty, (4) Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita sekä (5) Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen.

Taulukko 4. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012.

**p < 0,01	Horisontaalinen sosiaalinen pääoma v. 2012
Korrelaatiokerroin	<b>-,023**</b>
Sig. (2-tailed)	,000
N	38 062

Horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien korrelaatiokerroin on -0,023 vuonna 2012, jota voidaan pitää tilastollisesti merkitseväenä. Riippuvuus on edelleen negatiivista, eli Y-sukupolven ja suuren sosiaalisen pääoman välillä esiintyy korrelaatiota, mutta se on heikompaa, kun verrataan kokonaisuudessaan sosiaalisen pääoman ja sukupolven kertoi-  
meen -0,036. Y-sukupolvi on arvioinut muita sukupolvia hieman paremmin työntekijöi-  
den välisen sosiaalisen pääoman kokonaisuudessaan, mutta erot eivät ole suuria. Tämä  
tarkoittaa sitä, että erot kasvavat sukupolvien välillä suuremmiksi vertikaalisessa sosiaa-  
lisessa pääomassa. Vertikaalinen sosiaalinen pääoma kuvaa työntekijöiden ja esimiesten  
välistä suhdetta. Se koostuu seuraavasta kyselyn kolmesta kohdasta: (6) Esimieheni koh-  
telee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti, (7) Esimieheni kunnioittaa työntekijän oi-  
keuksia ja (8) Esimieheeni voi luottaa.

Taulukko 5. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012.

**p < 0,01	Vertikaalinen sosiaalinen pääoma v. 2012
Korrelaatiokerroin	<b>-,042**</b>
Sig. (2-tailed)	,000
N	38 603

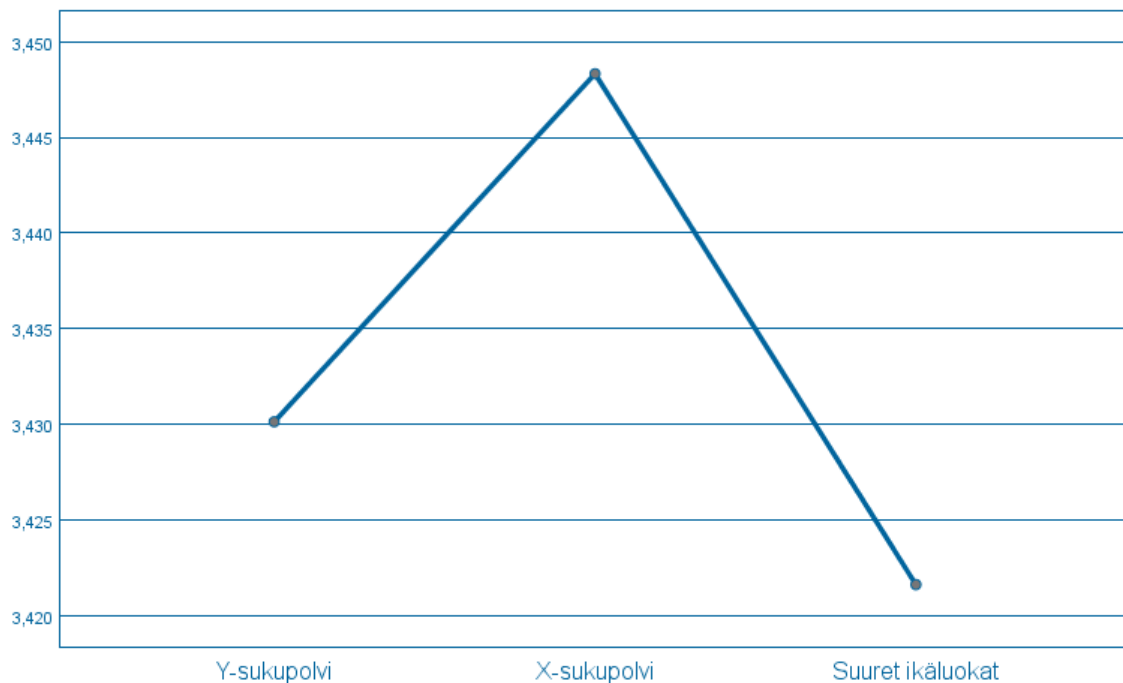
Taulukko 5 vahvistaa oletuksen, että vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä on voimakkaampaa riippuvuutta verrattuna horisontaaliseen pääomaan. Vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin on vuonna 2012 -0,042, ja tulosta voidaan pitää tilastollisesti merkitsevä, sillä p-arvo on  $< 0,01$ . Tämän havainnon mukaan riippuvuus on siis sosiaalisen pääoman kokonaiskeskiarvoa voimakkaampaa nuoremman sukupolven työntekijöiden ja esimiesten välillä. Voidaan todeta, että Y-sukupolven ja korkean sosiaalisen pääoman välinen korrelaatio johtuu erityisesti siitä, että Y-sukupolvi kokee vanhempia sukupolvia voimakkaammin sosiaalista pääomaa esimies-alaissuhteissa.

Seuraavaksi tutkitaan tarkemmin taulukon 6 avulla, millaista riippuvuutta löytyy horisontaalisen pääoman sisäältä ja sukupolvien väliltä vuonna 2012. Voimakkainta korrelaatio on osa-alueella, joka mittaa, miten työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita. Kyseisellä osa-alueella sukupolvien välillä on siis suurimmat erot keskiarvoissa paremmuusjärjestyksessä Y-sukupolvi, X-sukupolvi, suuret ikäluokat. Erot ovat lähes yhtä selkeät myös kohdassa ”pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa”.

Taulukko 6. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012.

	Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	Jokainen tuntee tulevaisuutta ymmärrettäväksi ja olevansa hyväksytty	Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen
*p < 0,05 **p < 0,01					
Korrelaatiokerroin	<b>-,032**</b>	<b>-,013*</b>	<b>-,023**</b>	<b>-,039**</b>	<b>-,011*</b>
Sig. (2-tailed)	,000	,013	,000	,000	,038
N	38 866	38 737	38 780	38 739	38 599

Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen ja sukupolvien välisen korrelaatiokerroin on  $-0,011$  ja  $p$ -arvo  $0,038$ , jolloin kerroin asettuu jo hyvin lähellä nollaa eli täydellistä riippumattomuutta. Täydellinen riippumattomuus tarkoittaa tässä tutkimuksessa sitä, että X-sukupolvella olisi korkein keskiarvo, ja Y-sukupolvella sekä suurilla ikäluokilla keskiarvot olisivat identtiset. Seuraavaksi kuviossa 4 esitetään, miten sukupolvien keskiarvot jakautuivat kohdassa: ”Työyhteisön jäsenet ottavat työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästääkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen”.



Kuvio 4. Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen v. 2012

Kuten kuvio 4 osoittaa, on X-sukupolvella korkein keskiarvo kyseisellä osa-alueella. Tulos on myös yksi osoitus siitä, että horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueet eivät korreloi niin selvästi yhteyttä ”nuori sukupolvi – korkea sosiaalinen pääoma”, kuin vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueet. Työkollegoiden välisestä sosiaalisesta pääomasta löytyy sukupolvien välisiä eroja, mutta kaikissa viidessä osa-alueessa Y-sukupolvella ei ole korkeimpia keskiarvoja.

Vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välistä korrelaatiota havainnoidaan taulukossa 7. Kaikissa kolmessa osa-alueessa korrelaatio on negatiivista ja tilastollisesti merkitsevää, sillä  $p\text{-arvo} < 0,01$ . Voimakkainta korrelaatio on osa-alueella, miten esimies kunnioittaa työntekijän oikeuksia, jossa korrelaatiokerroin on  $-0,050$ . Se on myös korkein kerroin, kun otetaan huomioon kaikki sosiaalisen pääoman kahdeksan kohtaan vuoden 2012 tutkimuksessa. Spearmanin korrelaatiokertoimen mukaan vuonna 2012 voimakkainta riippuvuutta esiintyi nuoren sukupolven ja suuren pistemäärän väliltä kohdasta ”esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia”.

Taulukko 7. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2012.

	Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	Esimieheni voi luottaa
<b>**<math>p &lt; 0,01</math></b>			
Korrelaatiokerroin	<b>-,034**</b>	<b>-0,050**</b>	<b>-0,043**</b>
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
N	38 763	38 742	38 747

Taulukko 7 todistaa, että erot sukupolvien välillä ovat suuremmat esimies-alaissuhteita käsittelevissä osa-alueissa kuin työntekijöiden keskinäisissä osa-alueissa. Esimiehen toimintaan ollaan tyytyväisempiä nuorten työntekijöiden keskuudessa verrattuna vanhempiin työntekijöihin. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin antaa vastauksen löytyykö sukupolvien ja sosiaalisen pääoman väliltä tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ja kuinka voimakasta se on. Liitteessä 1 on esitetty sukupolvittain sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut, eli vastaajamäärät, keskiarvot, keskihajonnat, keskivirheet sekä 95 % luottamusväli keskiarvoille vuodelta 2012.



Liitteen 1 pohjalta suoritetaan yksisuuntainen varianssianalyysi (ks. liite 2), jotta saadaan selville, millaisia eroja sukupolvien välillä on sosiaalisen pääoman eri osa-alueissa ja kuinka suuria ja merkitseviä ne ovat tilastollisesti. Varianssianalyysin perusteella valitaan sukupolvien välisiin parivertailuihin sopivat niin sanotut post hoc -testit, joista tässä tutkielmassa käytetään Bonferronia ja Tamhane T2-testiä<sup>2</sup>. Varianssianalyysin perusteella nähdään, että seuraavaksi esitettävässä taulukossa 8, jossa on esillä horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueet, on sukupolvien keskiarvojen välillä tilastollisesti merkitseviä eroja ainakin neljässä kohdassa.

Taulukossa 8 on esillä sukupolvien väliset parivertailut viiden ensimmäisen sosiaalisen pääoman osa-alueesta, jotka muodostavat yhdessä horisontaalisen sosiaalisen pääoman. Parivertailut ovat tehty varianssien yhtä suuruuden tai eri suuruuden perusteella niihin soveltuvalla testillä. Taulukosta huomataan, että jokaisen sukupolviparin väliltä tilastollisesti merkitsevää eroa löytyy vain kohdasta ”pidämme toisemme ajantasalla”. Tämä tarkoittaa sitä, että työyhteisöissä on tilastollisesti merkitseviä eroja sukupolvien välillä, miten he ovat arvioineet kyseisen osa-alueen. Tulosten perusteella Y-sukupolven mukaan työyhteisöissä kollegat pitävät toisensa paremmin ajantasalla kuin X-sukupolven ja suurten ikäluokkien mukaan. Keskiarvojen ero (0,090) on erityisen suuri Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä. Kyseinen osa-alue on myös ainoa, jossa Y- ja X-sukupolven keskiarvojen välillä on tilastollisesti merkitsevää eroa, mistä voidaan päätellä, että kyseiset sukupolvet ajattelevat työyhteisön sisäiseen sosiaaliseen pääoman liittyvistä osa-alueista melko samanlailla.

---

<sup>2</sup> Jos Levenen testin mukaan varianssit ovat yhtä suuret ( $p\text{-arvo} > 0,05$ ), niin valitaan Bonferronin testi. Jos varianssit eivät ole yhtä suuret ( $p\text{-arvo} < 0,05$ ), niin valitaan siihen soveltuva Tamhanen T2-testi, jotka ovat merkitty taulukossa *kursiivilla*. Varianssi kuvaa, kuinka paljon muuttujan arvot keskimäärin poikkeavat keskiarvosta. Jos varianssianalyysin anovan  $p\text{-arvo} < 0,05$ , niin tiedetään, että ainakin joidenkin sukupolvien välillä on tilastollisesti merkitseviä eroja keskiarvoissa.

Taulukko 8. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 1–5 v. 2012.

*p < 0,05 **p < 0,01	Sukupolvi (A)	Sukupolvi (B)	Keskia- vojen ero- tus (A-B)	Keski- virhe	Sig.
<i>Pidämme toisemme ajan tasalla työasi- oissa</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,054**</b>	0,14	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,090**</b>	0,13	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,036**</b>	0,10	,001
Asenteemme on: ”Toimimme yh- dessä”	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,010	,017	1,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	,031	,016	,151
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	,021	,012	,201
Jokainen tuntee tu- levansa ymmärre- tyksi ja olevansa hyväksytty	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,019	,016	,695
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,054**</b>	,015	,001
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,034**</b>	,011	,007
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä to- teuttaakseen uusia ideoita	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,029	,017	,237
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,095**</b>	,016	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,066**</b>	,012	,000
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioinnottaminen	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	-,018	,014	,622
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	,009	,014	1,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,027*</b>	,010	,024

Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä” -kohdasta sen sijaan ei löydy minkään sukupolviparin väliltä tilastollisesti merkitsevää eroa. Havainto on mielenkiintoinen, sillä tulosten perusteella sukupolvien välillä on tilastollisesti merkitseviä eroja, miten kollegoita pidetään ajantasalla, mutta merkitseviä eroja ei kuitenkaan löydy toimimisesta yhdessä. Viestinnässä ja vuorovaikutuksessa on siis kehitettävää sukupolvien välillä, mutta työyhteisön eri ikäillä on kuitenkin jaettu yhdessä tekemisen asenne.

Suurin yksittäinen ero löytyy Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien väliltä kohdasta ”työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita”, jossa Y-sukupolvi on

arvioinut kyseisen osa-alueen 0,094 yksikköä korkeammaksi kuin suuret ikäluokat. Kyseisessä osa-alueessa on myös suurin yksittäinen ero, kun vertaillaan X-sukupolven ja suurten ikäluokkien keskiarvoja. Edellä mainittujen havaintojen mukaan suuret ikäluokat eivät ajattele yhtä positiivisesti kuin kaksi nuorempaa sukupolvea, miten kollegat toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita.

Taulukossa 9 on tehty sukupolvien väliset parivertailut sosiaalisen pääoman kolmesta viimeisimmästä osa-alueesta, jotka yhdessä muodostavat vertikaalisen sosiaalisen pääoman. Kaikissa kohdissa parivertailumenetelmänä on käytetty Tamhane T2-testiä, sillä varianssit eivät ole yhtä suuret (ks. liite 2).

Taulukko 9. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 6–8 v. 2012.

*p < 0,05 **p < 0,01	Sukupolvi (A)	Sukupolvi (B)	Keskiarvo- jen erotus (A-B)	Keski- virhe	Sig.
<i>Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,021	,017	,509
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,085**</b>	,016	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,064**</b>	,012	,000
<i>Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,041*</b>	,016	,035
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,125**</b>	,016	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,084**</b>	,011	,000
<i>Esimieheni voi luottaa</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,064**</b>	,018	,001
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,129**</b>	,017	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,065**</b>	,013	,000

Taulukosta 9, jossa on vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueet, ovat sukupolvien väliset erot selvästi suuremmat kuin horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden välillä (ks. taulukko 8). Erot ovat erityisen suuria Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä. Tulosten perusteella Y-sukupolven mukaan, miten esimies kunnioittaa

työntekijän oikeuksia ja luotettavuus ovat selvästi paremmalla tasolla kuin suurten ikäluokkien mielestä. Havainto tuo esiin mahdollisen ikäsyrynnän. On myös mahdollista, että suuret ikäluokat ovat ehtineet kokemaan enemmän asioita, joissa esimiehen oikeudenmukaisuus ja luottamus ovat kärsineet. Taulukosta 9 kuitenkin pystytään toteamaan, että esimies-alaissuhteisiin tyytyväisyys korreloi positiivisesti voimakkaammin nuorempiin työntekijöihin kuin iäkkäimpiin. Tämä on myös vahva argumentti sille, miksi nuoremmat sukupolvet kokevat korkeampaa sosiaalista pääomaa kuin vanhemmat sukupolvet työpaikalla. Erot ovat lähes jokaisella osa-alueella jokaisen sukupolven välillä tilastollisesti merkitseviä niin, että mitä nuorempi sukupolvi on vertailukohtana sitä paremmin esimieheen liitvä osa-alue on arvioitu.

#### 5.1.2. Sosiaalinen pääoma ja sukupolvet v. 2014

Vuonna 2014 Kunta10-tutkimuksen vastaajien määrä kasvoi edelliseen otantaan verrattuna yli 20 000 henkilöllä, kun tutkimukseen osallistui ensimmäistä kertaa Helsingin kaupungin työntekijät. Kuten taulukossa 3 (ks. sivu 67) esitettiin, niin sosiaalisen pääoman kokonaiskeskiarvon ja sukupolvien välinen korrelaatiokerroin pysyi vuonna 2014 kuitenkin täysin samana verrattuna vuoteen 2012. Myös taulukon 2 (ks. sivu 65) avulla pystytään havainnoimaan, että sosiaalisen pääoman kahdeksan eri kohdan parhaiksi ja huonoimmaksi arvioidut osa-alueet ovat pysyneet samanlaisina tutkimusvuodesta riippumatta. Näin ollen voidaan olettaa, että sukupolvien sisäiset vastaukset ovat hyvin samankaltaisia, vaikka vastaajajoukko muuttuukin. Tämä vahvistaa tutkielman reliabiliteettia, joka olisi kärsinyt, jos Helsingin kaupungin työntekijöiden tultua mukaan tutkimukseen, olisi myös vastaukset muuttuneet paljon edelliseen tutkimusvuoteen verrattuna.

Vuoden 2012 aineiston analyysien perusteella pystyttiin toteamaan, että sukupolvien ja sosiaalisen pääoman välillä on havaittavissa tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta. Tulokset noudattivat lähes poikkeuksetta havaintoa, että korkea sosiaalinen pääoma korreloi positiivisesti tutkimuksen nuorimpaan sukupolveen. Seuraavaksi tutkitaan vuoden 2014 aineiston vastauksia ja sitä, onko sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välisessä riippuvuudessa tapahtunut muutoksia vuoteen 2012 verrattuna.

Vuoden 2014 aineiston analyysi aloiteaan horisontaalisen sosiaalisen pääoman tarkastelulla, jossa analyysimenetelminä on Spearmanin korrelaatiokerroin, jolla selvitetään sukupolvien ja sosiaalisen pääoman välistä riippuvuutta sekä yksisuuntaisen varianssianalyysin avulla tehtävä sukupolvien parivertailut, joista saadaan selville, minkä sukupolvien välillä löytyy tilastollisesti merkitseviä eroja ja kuinka suuria ne ovat. Taulukossa 10 on esitetty horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välisen riippuvuuden korrelaatiokertoimet.

Taulukko 10. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014.

**p < 0,01	Horisontaalinen sosiaalinen pääoma v. 2014
Korrelaatiokerroin	<b>-,025**</b>
Sig. (2-tailed)	,000
N	61 049

Horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen korrelaatiokerroin on -0,025, jota voidaan pitää merkitseväenä, sillä p-arvo < 0,01. Korrelaatio on vahvistunut hieman, kun verrataan tulosta vuoden 2012 vastaavaan kertoimeen, joka oli -0,023. Tämä tarkoittaa sitä, että työyhteisön jäsenten välisen sosiaalisen pääoman ja nuorempien työntekijöiden välinen riippuvuus on vahvistunut lievästi verrattuna vanhempiin työntekijöihin. Erot eivät kuitenkaan voi olla kovin suuria, sillä korrelaatiokerroin on muuttunut vain -,002 yksikköä. Seuraavaksi katsotaan taulukosta 11, millaisia korrelaatiokertoimia on horisontaalisen sosiaalisen pääoman viidessä osa-alueessa vuonna 2014.

Taulukko 11. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014.

	Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty	Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen
**p < 0,01					
Korrelaatiokerroin	<b>-,028**</b>	<b>-,019**</b>	<b>-,030**</b>	<b>-,035**</b>	-,007
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,074
N	62 386	62 234	62 137	62 121	61 960

Taulukosta 11 nähdään, että neljän ennsimmäisen osa-alueen ja sukupolvien välillä on tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta. Korrelaatiokertoimet ovat negatiivisia, mikä tarkoittaa sitä, että korkea sosiaalinen pääoma korreloi negatiivisesti suurten tunnuslukujen kanssa (1 = Y-sukupolvi, 2 = X-sukupolvi, 3 = suuret ikäluokat). Vahvin korrelaatio pysyy samana kuin aiemmalla tutkimuskerralla: ”Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita”. Syy miksi horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen korrelaatio on hieman vahvistunut vuoteen 2012 verrattuna, löytyy osa-alueiden *asenteemme on: ”toimimme yhdessä”* sekä *jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty* korrelaatioiden vahvistumisesta. Näillä osa-alueilla sukupolvien väliset erot ovat kasvaneet. Jotta saadaan selville, kuinka suuria erot ovat sukupolvien välillä ja miten ne ovat muuttuneet vuoteen 2012 verrattuna, suoritetaan yksisuuntainen varianssianalyysi ja sukupolvien väliset parivertailut.

Yksisuuntaisen varianssianalyysin (liite 4) perusteella nähdään, minkä osa-alueen sisältä löytyy sukupolvien väliltä tilastollisesti merkitseviä eroja. Analyysin mukaan kaikista sosiaalisen pääoman osa-alueista löytyy tilastollisesti merkitseviä eroja ainakin joidenkin sukupolvien välisistä keskiarvoista. Kyseinen analyysi auttaa valitsemaan sopivimman tilastollisen testin parivertailujen tekemiseen. Tässä tutkielmassa testeinä käytetään Bonferronia ja Tamhane T2-testiä, joista jälkimmäinen on merkitty taulukossa *kursiivilla*.

Taulukossa 12 on esillä sukupolvien väliset parivertailut, joista nähdään, minkä sukupolvien välillä löytyy keskiarvoista tilastollisesti merkitseviä eroja. Y- ja X-sukupolven välillä tilastollisesti merkitsevää eroa löytyy vain kohdasta ”jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty”. Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonotamisessa ero on tilastollisesti melkein merkitsevää, jossa X-sukupolven keskiarvo on 0,025 yksikköä korkeampi kuin Y-sukupolvella. Tämän perusteella voidaan todeta, että Y- ja X-sukupolvi kokevat työyhteisön jäsenten välisen sosiaalisen pääoman melko samalla tavalla.

Spearmanin järjestyskorrelaatioissa (ks. taulukko 11) esiin tulleet sukupolvien ja sosiaalisen pääoman väliset riippuvuudet selittyvätkin pitkälti Y- ja X-sukupolven eroista verrattuna suuriin ikäluokkiin. X-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä on tilastollisesti merkitsevää eroa jokaisessa horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueessa. Suurimaksi ero kasvaa kohdassa ”työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita”, jossa X-sukupolven keskiarvo on 0,081 yksikköä korkeampi kuin suurilla ikäluokilla. Kyseisessä kohdassa X-sukupolven ja suurten ikäluokkien välinen ero oli myös korkein vuonna 2012, mutta ero on kasvanut vielä lisää vuonna 2014.

Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien suurin yksittäinen ero löytyy kohdasta ”jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty”, jossa oli myös Y- ja X-sukupolven suurin yksittäinen ero. Tämän havainnon perusteella työyhteisöissä nuoremmat työntekijät tuntevat olonsa enemmän ymmärretyksi ja hyväksytyksi kuin vanhemmat työntekijät.

Taulukko 12. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 1–5 v. 2014.

*p < 0,05 **p < 0,01	Sukupolvi (A)	Sukupolvi (B)	Keskiarvojen erotus (A-B)	Keski- virhe	Sig.
<i>Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,008	,010	,799
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,058**</b>	,010	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,050**</b>	,008	,000
<i>Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,016	,012	,421
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,046**</b>	,011	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,029**</b>	,010	,006
Jokainen tuntee tulevaisuutensa ymmärrykseen ja olevansa hyväksytty	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,030*</b>	,012	,027
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,071**</b>	,011	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,040**</b>	,009	,000
<i>Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	-,014	,012	,552
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,067**</b>	,011	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,081**</b>	,009	,000
<i>Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>-,025*</b>	,010	,045
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	,004	,010	,972
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,029**</b>	,008	,001

Aiemmin huomattiin Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimista (ks. taulukko 11), että kohdassa ”muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottamisessa” ei ollut tilastollisesti merkitsevää negatiivista eikä positiivista korrelaatiota sukupolviin. Kuten vuonna 2012, niin myös vuonna 2014, X-sukupolvella on kyseisen kohdan korkein keskiarvo. Ero Y-sukupolveen on muodostunut tilastollisesti merkitseväksi, jota se ei ollut vielä edellisenä tutkimusvuonna. Lisäksi Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien keskiarvon ero on kyseisessä osa-alueessa vain 0,004, joka ei ole enää tilastollisesti merkitsevää. Kun verrataan vuoden 2012 ja 2014 parivertailujen tuloksia keskenään, nousee esiin muutos osa-alueessa: ”Asenteemme on: ”toimimme yhdessä”. Vuoden 2012



aineistossa minkään sukupolvien välillä ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja, mutta vuonna 2014 erot ovat muodostuneet merkitseviksi, kun verrataan Y- ja X-sukupolven keskiarvoja suuriin ikäluokkiin.

Seuraavaksi otetaan tarkasteluun vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus, jota tutkitaan Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimen avulla. Taulukossa 13 on esillä sukupolvien ja vertikaalisen sosiaalisen pääoman välinen korrelaatiokerroin, jossa korrelaatio on muuttunut negatiivisesti 0,004 yksikköä edelliseen tutkimusvuoteen verrattuna. Tämä tarkoittaa sitä, että erot sukupolvien keskiarvojne välillä ovat kasvaneet hieman. Vertikaalisen sosiaalisen pääoman korrelaatio on vahvempi kuin horisontaalisen (ks. taulukko 9), minkä perusteella voidaan todeta, että sukupolvien väliset erot sosiaalisen pääoman kokemuksessa tulevat esiin erityisesti esimieheen liittyvissä osa-alueissa.

Taulukko 13. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014.

**p < 0,01	Vertikaalinen sosiaalinen pääoma v. 2014
Korrelaatiokerroin	<b>-,046**</b>
Sig. (2-tailed)	,000
N	61 756

Vertikaalisen sosiaalisen pääoman kolmen osa-alueen ja sukupolvien väliset korrelaatiokertoimet ovat esitettynä taulukossa 14. Negatiiviset korrelaatiokertoimet osoittavat, että kyseisten osa-alueiden korkeat arviot korreloivat negatiivisesti vanhempiin työntekijöihin. Y-sukupolvi on siis arvioinut korkeammaksi esimies-alaisuuteisiin liittyvät väittämät verrattuna X-sukupolveen ja suuriin ikäluokkiin.

Taulukko 14. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2014.

	Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	Esimieheeni voi luottaa
**p < 0,01			
Korrelaatiokerroin	<b>-,043**</b>	<b>-0,055**</b>	<b>-0,040**</b>
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
N	62 076	62 086	61 107

Voimakkainta riippuvuus on kohdassa: ”Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia”, jossa kerroin on -0,055. Samassa osa-alueessa sukupolvien ja korkean keskiarvon negatiivinen korrelaatio oli voimakkainta vuonna 2014 niin kuin myös vuonna 2012, kun otetaan kaikki kahdeksan osa-aluetta huomioon, joista sosiaalinen pääoma koostuu. Huomionarvoista on myös, että vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueista heikoimman korrelaatiokertoimen (-0,040) saa ”esimieheeni voi luottaa”, mutta se on silti suurempi kuin yksikään horisontaalisen sosiaalisen pääoman korrelaatiokertoimista vuonna 2014. Havainnot osoittavat sen, että sukupolvien välinen epätasapaino sosiaalisen pääoman kokemuksessa nousee esille erityisesti esimieheen liittyvissä kohdissa.

Seuraavaksi tutkitaan tarkemmin yksisuuntaisen varianssianalyysin (ks. liite 4) pohjalta tehdyissä sukupolvien välisissä parivertailuissa, millaisia eroja kolmen sukupolven välillä esiintyy vertikaalisen sosiaalisen pääoman kolmessa osa-alueessa. Taulukossa 15 nähdään, että jokaisen sukupolven välillä on tilastollisesti merkitseviä eroja keskiarvoissa. Aina kun verrataan nuorempaa sukupolvea vanhempaan sukupolveen, on nuorempi sukupolvi arvioinut osa-alueen tilastollisesti merkitsevästi paremmaksi. Erityisen suuriksi erot kasvavat Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä. Horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden parivertailuissa (ks. taulukko 12) Y- ja X-sukupolvien välillä tilastollisesti merkitsevää eroa ( $p < 0,01$ ) oli vain yhdessä osa-alueessa mahdollisesta viidestä, mutta vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueissa tilastollisesti merkitsevää eroa on kaikissa kolmessa osa-alueessa. Y- ja X-sukupolvien

erot sosiaalisen pääoman kokemuksesta syntyvät siis selkeimmin työntekijän ja esimiehen välisistä suhteista.

Taulukko 15. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 6–8 v. 2014.

<b>**p &lt; 0,01</b>	Sukupolvi (A)	Sukupolvi (B)	Keskiarvo- jen erotus (A-B)	Keski- virhe	Sig.
<i>Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,041**</b>	,012	,002
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,104**</b>	,011	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,063**</b>	,010	,000
<i>Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,054**</b>	,012	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,137**</b>	,011	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,082**</b>	,009	,000
<i>Esimieheni voi luottaa</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,054**</b>	,013	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,116**</b>	,012	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,062**</b>	,010	,000

Isoin yksittäinen ero sukupolvien väliltä löytyy, kun katsotaan Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien keskiarvojen erotusta kohdassa ”esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia”, jossa erotus on 0,137 yksikköä. Kyseisessä kohdassa X-sukupolven ja suurten ikäluokkien keskiarvojen ero on myös suurimmillaan. Kahdessa muussa osa-alueessa Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välinen ero on yli 0,1, mitkä ovat poikkeuksellisen suuria tuloksia, kun niitä verrataan muiden sukupolvien välisiin erotuksiin. Kun taulukkoa 15 verrataan vuoden 2012 vastaavaan (ks. taulukko 9), huomataan, että X-sukupolven ja suurten ikäluokkien väliset erot ovat pienentyneet jokaisella osa-alueella hieman.

### 5.1.3. Sosiaalinen pääoma ja sukupolvet v. 2016

Tämän pitkittäistutkimuksen korkeinta sosiaalista pääomaa mitattiin vuonna 2016, jolloin koko vastaajajoukon ( $n = 64\,751$ ) keskiarvo oli noin 3,74. Sosiaalinen pääoma on kunta-sektorin työntekijöiden keskuudessa kehittynyt positiiviseen suuntaan vuodesta 2012 vuoteen 2016. Y-sukupolven sosiaalisen pääoman keskiarvo oli kasvanut jo 3,79:ään vuoden 2016 kyselyssä. X-sukupolven keskiarvo oli kohonnut 3,75:een ja suurten ikäluokien 3,70:een. Sukupolvien ja sosiaalisen pääoman välinen korrelaatiokerroin on -0,039 vuonna 2016 (ks. taulukko 3), jossa riippuvuus on vahvistunut kahteen aikaisempaan tutkimusvuoteen verrattuna. Seuraavaksi aloitetaan tutkimaan sukupolvien ja horisontaalisen pääoman välistä riippuvuutta Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimella, joka on esitetty taulukossa 16.

Taulukko 16. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016.

**p < 0,01	Horisontaalinen sosiaalinen pääoma v. 2016
Korrelaatiokerroin	<b>-,028**</b>
Sig. (2-tailed)	,000
N	62 785

Horisontaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus on voimistunut kahteen aikaisempaan tutkimusvuoteen verrattuna. Tämä tarkoittaa sitä, että erot ovat kasvaneet sukupolvien välillä. Jotta nähdään, millä osa-alueilla korrelaatio on kasvanut edellisvuosiin verrattuna, tutkitaan seuraavaksi tarkemmin horisontaalisen sosiaalisen pääoman viiden osa-alueen ja sukupolvien välisiä riippuvuuksia Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimella taulukossa 17.

Taulukko 17. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016.

	Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty	Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen
*p < 0,05 **p < 0,01					
Korrelaatiokerroin	<b>-,035**</b>	<b>-,019**</b>	<b>-,024**</b>	<b>-,046**</b>	<b>-,008*</b>
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,049
N	64 624	64 363	64 235	64 246	64 047

Kun verrataan taulukon 17 korrelaatiokertoimia edellistutkimusvuosien vastaaviin (ks. taulukot 6 ja 11) huomataan, että korrelaatio on vahvistunut erityisesti osa-alueella ”työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita”. Kyseisessä osa-alueessa oli jokaisena kolmena tutkimusvuonna voimakkain korrelaatio horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueista, mikä johtuu Y- ja X-sukupolven suurista eroista verrattuna suuriin ikäluokkiin. Vain osa-alueessa ”jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty” korrelaatio on laskenut vuoteen 2014 verrattuna, mikä tarkoittaa, että sukupolvien väliset erot ovat pienentyneet.

Taulukon 17 viimeisen osa-alueen, eli ”ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen”, korrelaatiokerroin on lähellä nollaa, mutta p-arvo on kuitenkin < 0,05, eli sukupolvien ja mitattavan asian välillä on tilastollisesti melkein merkitsevää riippuvuutta. Niin kuin myös kahtena aikaisempana tutkimusvuonna, X-sukupolvella on suurin keskiarvo kyseissä osa-alueissa, ja Y-sukupolvella on lievästi suuria ikäluokkia korkeampi keskiarvo, mistä johtuu lähellä täydellistä riippumattomuutta oleva korrelaatiokerroin.

Aikaisempien parivertailuiden tapaan, on selvitettävä yksisuuntaisen varianssianalyysin ja Levenen testin avulla soveltuvat testimenetelmät (ks. liite 6). Taulukossa 18 on jokaisen

sukupolven välillä tehty horisontaalisen sosiaalisen pääoman viiden osa-alueen keskiarvojen parivertailu.

Niin kuin taulukossa 17 havaittiin, on väittämässä ”työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita”, suurin korrelaatiokerroin sekä se on vahvistunut eniten vuoteen 2012 verrattuna. Tämän selittää se, että Y-sukupolven keskiarvo on jo 0,107 yksikköä korkeampi suuriin ikäluokkiin verrattuna. Myös X-sukupolven ja suurten ikäluokkien suurin yksittäinen ero (0,91) on kyseisessä kohdassa. Y-sukupolven erot X-sukupolveen ja suuriin ikäluokkiin ovat kasvaneet myös huomattavasti kohdassa ”pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa”, kun verrataan tuloksia vuoteen 2014. Kyseisessä kohdassa oli toiseksi voimakkain korrelaatio horisontaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välillä vuonna 2016 (ks. taulukko 17) sekä se on ainoa osa-alue, jossa Y-sukupolven ja X-sukupolven väliltä tilastollisesti merkitsevää eroa.

Niin kuin vuonna 2014 (ks. taulukko 12), myös vuonna 2016 X-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä on tilastollisesti merkitsevää eroa jokaisessa viidessä horisontaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueessa. Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä tilastollisesti merkitsevää eroa löytyy jokaisesta osa-alueesta, paitsi ”muiden esittämien parannuehdotusten huomioonottaminen”. Vuoden 2016 parivertailut tukevat aikaisemmin tehtyjä havaintoja, että Y- ja X-sukupolven välillä ei ole suuria eroavaisuuksia, miten he kokevat työkavereiden keskinäisissä suhteissa syntyvää sosiaalista pääomaa. Erot ja korrelaatiot syntyvät, kun Y- ja X-sukupolvia vertaillaan suuriin ikäluokkiin. Suuret ikäluokkien alhaisemmat keskiarvot verrattuna nuorempiin sukupolviin nousevat erityisesti esiin jokaisena tutkimusvuonna kohdassa, miten työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita.

Taulukko 18. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 1–5 v. 2016.

<b>**p &lt; 0,01</b>	Sukupolvi (A)	Sukupolvi (B)	Keskia- vojen ero- tus (A-B)	Keski- virhe	Sig.
<i>Pidämme toisemme ajan tasalla työasi- oissa</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,043**</b>	,009	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,085**</b>	,009	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,042**</b>	,008	,000
<i>Asenteemme on: ”Toimimme yh- dessä”</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,014	,011	,429
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,044**</b>	,010	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,030**</b>	,009	,005
Jokainen tuntee tu- levansa ymmärre- tyksi ja olevansa hyväksytty	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,025	,010	,051
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,056**</b>	,010	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,031**</b>	,009	,002
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä to- teuttaakseen uusia ideoita	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	,016	,010	,410
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,107**</b>	0,10	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,091**</b>	,009	,000
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	-,015	,009	,294
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	,010	,009	,794
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,025**</b>	,008	,006

Taulukossa 19 on esillä vuoden 2016 vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen korrelaatiokerroin, joka on pysynyt samana vuoteen 2014 verrattuna. Korrelaatiokerroin -0,046 ja sukupolvien ja vertikaalisen sosiaalisen pääoman välinen riippuvuus on tilastollisesti merkitsevää. Edellisten tutkimusvuosien tapaan vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä on voimakkaampaa riippuvuutta kuin horisontaalisen sosiaalisen pääoma ja sukupolvien välillä.

Taulukko 19. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016.

**p < 0,01	Vertikaalinen sosiaalinen pääoma v. 2016
Korrelaatiokerroin	<b>-,046**</b>
Sig. (2-tailed)	,000
N	64 020

Vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-aluiden ja sukupolvien välinen korrelaatio on esillä taulukossa 20. Kahden osa-alueen ja sukupolvien väliset korrelaatiokertoimet ovat muuttuneet hieman edelliseen tutkimusvuoteen verrattuna. Voimakkainta korrelaatio on väittämässä ”esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia”, jossa korrelaatio on yhtä voimakasta kuin vuonna 2014. Suurin muutos on tapahtanut esimiehen luottamuksessa, jossa korrelaatio on vahvistunut, minkä perusteella voidaan päätellä, että erot joidenkin sukupolvien välillä ovat kasvaneet. ”Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti” -kohdassa korrelaatio on heikentynyt 0,001 yksikköä, joten erot ovat kaventuneet joidenkin sukupolvien välillä hieman.

Taulukko 20. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin, vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden ja sukupolvien välinen riippuvuus v. 2016.

**p < 0,01	Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	Esimieheni voi luottaa
Korrelaatiokerroin	<b>-,044**</b>	<b>-0,055**</b>	<b>-0,043**</b>
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
N	64 403	64 408	64 402

Tarkemmin sukupolvien välisiä eroja esimieheen liittyvissä osa-alueissa tarkastellaan seuraavaksi sukupolvien välisissä parivertailuissa. Parivertailut ovat tehty yksisuuntaisen



varianssianalyysin avulla (ks. liite 6), joiden perusteella on valittu parivertailuihin joko Bonferronin tai *Tamhane T2* testimenetelmiksi.

Taulukko 21. Sukupolvien väliset parivertailut, sosiaalisen pääoman osa-alueet 6–8 v. 2016.

**p < 0,01	Sukupolvi (A)	Sukupolvi (B)	Keskiarvo- jen erotus (A-B)	Keski- virhe	Sig.
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,065**</b>	,010	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,112**</b>	,010	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,047**</b>	,009	,000
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,070**</b>	,010	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,134**</b>	,010	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,064**</b>	,009	,000
<i>Esimieheeni voi luottaa</i>	Y-sukupolvi	X-sukupolvi	<b>,076**</b>	,011	,000
	Y-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,126**</b>	,011	,000
	X-sukupolvi	Suuret ikäluokat	<b>,050**</b>	,010	,000

Vuoden 2016 vertikaalisen sosiaalisen pääoman osa-alueiden parivertailuissa huomio kiinnittyy siihen, että Y-sukupolven ja X-sukupolven väliset erot ovat kasvaneet jokaisella kolmella osa-alueella kahteen edellistutkimusvuoteen verrattuna. Erot ovat selvästi suurempia näiden kahden sukupolven välillä juuri esimieheen liittyvissä osa-alueissa verrattuna työyhteisöön liittyviin osa-alueisiin. X-sukupolven ja suurten ikäluokkien erot sen sijaan ovat pienentyneet jokaisessa kolmessa kohdassa verrattuna vuoteen 2014.

Suurimmat parivertailujen erot löytyvät edellisten tutkimusvuosien tapaan Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien väliltä, joissa jokaisen kolmen kohdan ero on yli 0,11 yksikköä. Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välinen ero koskien kohtaa ”esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti”, on kasvanut jokaisena tutkimusvuonna. Ero oli 0,085 vuonna 2012, 0,104 vuonna 2014 ja 0,112 vuonna 2016.

”Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia” on parhaiten arvioitu osa-alue sekä eniten kehittynyt vuosien 2012–2016 aikana (ks. taulukko 2) koko tutkimusjoukossa, mutta se on myös samalla osa-alue, jossa esiintyy eniten eroavaisuuksia sukupolvien välillä. Tämä havainto nostaa esiin kuitenkin oletuksen, että esiintyykö työpaikoilla esimiehistä riippuvaa ikäsyrrjintää, vaikka yleisesti työntekijät ovat hyvin tyytyväisiä siihen, miten esimies kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia.

## 5.2. Sosiaalinen pääoma ja terveys

Kunta10-tutkimuksessa kysyttiin vastaajilta, millainen on terveydentilasi. Vastausvaihtoehtoja olivat: hyvä, melko hyvä, keskitasoinen, melko huono ja huono. Koetun terveydentilan ja sosiaalisen pääoman yhteyttä tutkitaan logistisella regressioanalyysillä. Logistisessa regressioanalyysissä selittävä muuttuja eli koettu terveydentila voi saada vain kaksi arvoa. Tässä tapauksessa vastaajan koetun terveydentilan arviot ovat joko hyvä (hyvä, melko hyvä) tai huono (keskitasoinen, melko huono, huono). Logistisen regressioanalyysin tulokset kertovat, onko sosiaalinen pääoma yhteydessä koettuun terveydentilaan ja kuinka suuri yhteys on. Analyysiin on otettu mukaan lisäselittäjiksi eli kovariaateiksi myös vastaajan sukupolvi (suuret ikäluokat, X-sukupolvi, Y-sukupolvi,), sukupuoli (nainen, mies), sosioekonominen asema (työntekijä, toimihenkilö, ylempi toimihenkilö) sekä työsuhde (määräaikainen, vakituinen).

Taulukossa 22 on esitetty logistinen regressioanalyysi, jossa ristitulosuhde (odds ratio) tarkoittaa kyseessä olevan ryhmän ”riskiä” kokea terveydentilansa olevan hyvä verrattuna referenssiryhmään. Jokaisen muuttujan regressiokertoimet ovat tilastollisesti merkitseviä ( $p\text{-arvo} < 0,01$ ), paitsi sukupuolen.

Taulukko 22. Sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteys koettuun terveydentilaan v. 2012.

Taustamuuttuja	Ristitulosuhde	95 %:n luottamusväli	Merkitsevyys p-arvo
<b>Sosiaalinen pääoma</b>	1,54	1,49 – 1,59	,000
<b>Sukupolvi</b>			
Suuret ikäluokat	1,00 (ref)		
X-sukupolvi	2,19	2,07 – 2,32	,000
Y-sukupolvi	3,81	3,47 – 4,19	,000
<b>Sukupuoli</b>			
Nainen	1,00 (ref)		
Mies	0,98	0,92 – 1,04	,427
<b>Sosioekonominen asema</b>			
Työntekijä	1,00 (ref)		
Toimihenkilö	1,32	1,24 – 1,40	,000
Ylempi toimihenkilö	1,85	1,75 – 1,96	,000
<b>Työsuhte</b>			
Määräaikainen	1,00 (ref)		
Vakituinen	0,86	0,78 – 0,94	,002

Referenssiryhmä on merkitty arvolla 1,00.

Taulukon 22 perusteella sosiaalisen pääoman kasvaessa yhdellä yksiköllä, nostaa se todennäköisyyttä 54 prosentilla kokea terveyden tilan olevan hyvä vuoden 2012 tutkimusjoukossa. Korkealla sosiaalisella pääomalla ja hyvällä terveydentilalla on siis selkeä yhteys logistisen regressioanalyysin perusteella. Kun tarkastellaan sukupolvien ristitulosuhteiden tuloksia, niin X-sukupolvi kokee noin kaksi kertaa todennäköisemmin terveyden tilansa olevan hyvä kuin suuret ikäluokat. Y-sukupolvi puolestaan kokee noin 3,8 kertaa todennäköisemmin terveyden tilansa olevan hyvä kuin suuret ikäluokat. Sukupolviin liittyvien ristitulosuhteiden mukaan, voidaan todeta, että vanhemmilla työntekijöillä on selvästi suurempi riski kuulua huonon terveydentilan ryhmään. Sosioekonomisissa asemissa

todennäköisyys kokea terveyden tilan olevan hyvä kasvaa sitä mukaan mitä korkeammasta asemasta on kyse. Kunta-alalla määräaikaissa työsuhteissa toimivat työntekijät kokevat todennäköisemmin hyvää terveydentilaa kuin vakituiset työntekijät. Logistinen regressioanalyysi luokitteli kokonaisuudessaan oikein 76,6 prosenttia havainnoista<sup>3</sup>.

Logistinen regressioanalyysi tehtiin myös mallilla, jossa sosiaalinen pääoma poistettiin, ja sen tilalle lisättiin horisontaalinen ja vertikaalinen sosiaalinen pääoma. Horisontaalisen sosiaalisen pääoman ristitulosuhteeksi (odds ratio) muodostui 1,32 (95 % luottamusväli 1,27 – 1,37, p-arvo < 0,01) ja vertikaalisen sosiaalisen pääoman ristitulosuhde oli 1,17 (95 % luottamusväli 1,14 – 1,20, p-arvo < 0,01). Kun tuloksia vertaa toisiinsa, huomataan, että horisontaalisella sosiaalisella pääomalla eli työntekijöiden keskinäisillä suhteilla oli voimakkaampi yhteys parempaan terveydentilaan kuin vertikaalisella sosiaalisella pääomalla.

Taulukossa 23 on esillä kahden riippumattoman otoksen t-testi, jolla voidaan tutkia kahden eri ryhmän keskiarvoja sekä onko keskiarvojen eroilla tilastollisesti merkitsevää eroa. Testin nollahypoteesina (H0) on, että muuttujan eli sosiaalisen pääoman keskiarvo on yhtä suuri kummassakin tarkasteluryhmässä eli hyvän ja huonon terveydentilan ryhmissä. Vastahypoteesi (H1) on tällöin kaksisuuntaisessa testissä: sosiaalisen pääoman keskiarvot koetun terveydentilan kahdessa eri ryhmässä ovat erisuuret. (KvantiMOTV 2014.)

---

<sup>3</sup> Huomioitavaa logistisessa regressiomallin käytössä tässä tutkielmassa on sen ennustearvo, jota mittaa, kuinka hyvin sen avulla voidaan luokitella vastaajat oikeisiin luokkiin heidän vastaustensa mukaan. Mallin ennustekykyä testattaessa hyvän terveydentilan ryhmästä oikein luokiteltiin 98,8 %, mutta huonon terveydentilan ryhmästä vain 4,1 %. Yhteensä oikein luokiteltuja oli 76,6 %. Tämän mukaan mallilla on hyvä sensitiivisyys, sillä se ennustaa oikein true positive -kohdat, mutta huono spesifisyys, sillä se löytää heikosti true negative -kohdat. Heikon spesifisyyden vuoksi logistisen regressioanalyysin ennustekyky ei ole kovin tarkka valitussa mallissa.

Taulukko 23. Kahden riippumattoman otoksen t-testi, sosiaalinen pääoma ja koettu terveydentila v. 2012.

Koettu terveydentila	Ryhmäkoko (hlö)	Sosiaalisen pääoman keskiarvo
Huono	9 130	3,51
Hyvä	29 737	3,77
<b>Keskiarvojen erotus</b>		<b>-0,26**</b>

\*\*p-arvo < 0,01

Taulukosta 23 nähdään, että vuoden 2012 aineistossa, jossa kaikki sukupolvet lasketaan yhdeksi joukoksi, oman terveydentilan huonoksi kokee 9 130 henkilöä ja hyväksi 29 737 henkilöä. Hyväksi oman terveydentilan arvioivia on siis 76,5 prosenttia vastanneista ja huonoksi terveydentilansa arvioi 23,5 prosenttia. Huonon terveydentilan kokevien ryhmän sosiaalisen pääoman keskiarvo on 3,51 ja hyvän terveydentilan ryhmän keskiarvo 3,77. Hyväksi terveydentilansa kokevien ryhmän sosiaalisen pääoman keskiarvo on 0,26 yksikköä korkeampia ja tulosta voidaan pitää tilastollisesti merkitsevä<sup>4</sup>. ja näin hylätä nollahypoteesi oletuksesta, että ryhmien keskiarvot olisivat yhtä suuret. Taulukon 23 testin tulokset tukevat logistisen regressioanalyysin havaintoja (ks. taulukko 22), jossa myös todettiin, että sosiaalisella pääomalla on positiivinen yhteys koettuun terveydentilaan.

Koska tämä tutkielma soveltaa myös pitkittäistutkimuksen agenda, tehdään logistinen regressioanalyysi ja kahden riippumattoman otoksen t-testi myös vuosien 2014 ja 2016 Kunta10-tutkimuksen aineistoille. Seuraavaksi tarkastellaan sosiaalisen pääoman ja terveydentilan yhteyttä vuoden 2014 aineistossa, ja katsotaan, onko edellisvuoteen verrattuna tapahtunut muutoksia.

<sup>4</sup> Varianssien yhtäsuuruudelle tehtiin Levenen testi. Levenen testin nollahypoteesi varianssien yhtäsuuruudesta ei jää voimaan, sillä p-arvo < 0,000, joten tuloksia tarkasteltiin erisuurten varianssien oletuksena. T-testisuureen arvoksi saatiin -28,768 vapausastein 14 338,226 ja p-arvo < 0,01. Tämän perusteella nollahypoteesi voidaan hylätä 1 % -riskitasolla.

Taulukko 24. Sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteys koettuun terveydentilaan v. 2014.

Taustamuuttuja	Ristitulosuhde	95 %:n luottamusväli	Merkitsevyys p-arvo
<b>Sosiaalinen pääoma</b>	1,52	1,48 – 1,56	,000
<b>Sukupolvi</b>			
Suuret ikäluokat	1,00 (ref)		
X-sukupolvi	1,89	1,81 – 1,97	,000
Y-sukupolvi	3,32	3,12 – 3,54	,000
<b>Sukupuoli</b>			
Nainen	1,00 (ref)		
Mies	1,06	1,01 – 1,11	,019
<b>Sosioekonominen asema</b>			
Työntekijä	1,00 (ref)		
Toimihenkilö	1,30	1,24 – 1,37	,000
Ylempi toimihenkilö	1,93	1,85 – 2,02	,000
<b>Työsuhde</b>			
Määräaikainen	1,00 (ref)		
Vakituisen	0,86	0,81 – 0,92	,000

Referenssiryhmä on merkitty arvolla 1,00.

Taulukossa 24 on esillä logistinen regressioanalyysi sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteydestä koettuun terveydentilaan vuoden 2014 aineistosta. Kun tuloksia verrataan vuoden 2012 vastaaviin (ks. taulukko 22), niin huomataan, että suuria muutoksia ei ole tapahtunut. Sosiaalisen pääoman ja koetun terveydentilan välinen yhteys on hieman laskenut, sillä ristitulosuhde on 0,02 yksikköä pienempi. Myös Y- ja X-sukupolvien ristitulosuhteet ovat vähän laskeneet, kun referenssiryhmänä on suurten ikäluokkien sukupolvi. X-sukupolvi kokee lähes kaksi kertaa todennäköisemmin hyvää terveydentilaa ja Y-sukupolvi noin 3,3 kertaa todennäköisemmin verrattuna suuriin ikäluokkiin. Vuoden 2012 aineiston mukaan naiset kokivat miehiä todennäköisemmin yhteyttä parempaan terveydentilaan, tosin tulos ei ollut tilastollisesti

merkitsevä suuren p-arvon vuoksi. Vuonna 2014 puolestaan miehet kokevat 6 prosenttia todennäköisemmin terveydentilansa olevan hyvä verrattuna naisiin ja tulos on tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p\text{-arvo} < 0,05$ ). Logistinen regressioanalyysin ennustekyky pysyi vuoden 2012 tasolla.

Logistinen regressioanalyysi tehtiin lisäksi mallilla, jossa sosiaalinen pääoma poistettiin, ja sen tilalle lisättiin horisontaalinen ja vertikaalinen sosiaalinen pääoma. Horisontaalisen sosiaalisen pääoman ristitulosuhteeksi (odds ratio) muodostui 1,36 (95 % luottamusväli 1,32 – 1,39,  $p\text{-arvo} < 0,01$ ) ja vertikaalisen sosiaalisen pääoman ristitulosuhde oli 1,13 (95 % luottamusväli 1,10 – 1,15,  $p\text{-arvo} < 0,01$ ). Edellistutkimusvuoteen verrattuna horisontaalisen ja vertikaalisen sosiaalisen pääomien ristitulosuhteet laskivat molemmilla 0,04 yksikköä. Horisontaalisen sosiaalisen pääoman kasvaessa yhdellä yksiköllä, kasvaa ”riski” kokea terveydentila hyväksi 36 prosentilla. Vertikaalisen sosiaalisen pääoman kasvaessa yhdellä, on ”riski” 1,13-kertainen kokea terveydentila hyväksi.

Taulukosta 25 nähdään, että oman terveydentilan huonoksi kokee 14 480 henkilöä ja hyväksi 47 626 henkilöä vuoden 2014 kyselyyn vastanneista kunta-alan työntekijöissä, jossa tutkimuksen sukupolvet lasketaan samaksi ryhmäksi. Vastaajajoukko kasvoi noin 23 000 henkilöllä, sillä Helsingin kaupungin työntekijät osallistuivat Kunta10-tutkimukseen ensimmäistä kertaa. Vastaajien määrän kasvusta huolimatta tulokset pysyivät lähes identtisinä verrattuna vuoteen 2012. Hyväksi oman terveydentilan arvioivia on 76,7 prosenttia vastanneista ja huonoksi terveydentilansa arvioi 23,3 prosenttia, joten ryhmässä tapahtui muutosta vain 0,02 prosenttiyksikköä edellistutkimusvuoteen verrattuna. Huonon ja hyvän koetun terveydentilan ryhmien sosiaalisen pääoman keskiarvot pysyivät samana kuin vuonna 2012. Hyvän terveydentilan ryhmän keskiarvo on 0,26 yksikköä korkeampi ja tulosta voidaan pitää tilastollisesti merkitsevä<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Varianssien yhtäsuuruudelle tehtiin Levenen testi. Levenen testin nollahypoteesi varianssien yhtäsuuruudesta ei jää voimaan, sillä  $p\text{-arvo} < 0,000$ , joten tuloksia tarkasteltiin erisuurten varianssien oletuksena. T-testisuureen arvoksi saatiin -36,579 vapausastein 22 737,633 ja  $p\text{-arvo} < 0,01$ . Tämän perusteella nollahypoteesi voidaan hylätä 1 % -riskitasolla.

Taulukko 25. Kahden riippumattoman otoksen t-testi, sosiaalinen pääoma ja koettu terveydentila v. 2014.

Koettu terveydentila	Ryhmäkoko (hlö)	Sosiaalisen pääoman keskiarvo
Huono	14 480	3,51
Hyvä	47 626	3,77
<b>Keskiarvojen erotus</b>		<b>-0,26**</b>

\*\*p-arvo < 0,01

Seuraavaksi otetaan tarkasteluun vuoden 2016 aineisto ja kuvataan kaikkien kolmen tutkimusvuoden tuloksista nousseita havaintoja. Taulukossa 26 on kuvattuna sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteydestä koettuun terveydentilaan logistisella regressioanalyysillä. Sosiaalisen pääoman ristitulosuhde on kaikkien kolmen tutkimuskerran suurin vuonna 2016. Kun huomioidaan kaikkien tutkimusvuosien analyysit, voidaan todeta, että sosiaalisen pääoman kasvaessa yhdellä yksiköllä, nostaa se todennäköisyyttä yli 50 prosentilla kokea terveydentilan olevan hyvä. Kun logistisessa regressioanalyysissä sosiaalinen pääoma korvattiin horisontaalisella ja vertikaalisella sosiaalisella pääomalla, saatiin vuoden 2016 aineistosta seuraavallaiset tulokset: Horisontaalisen sosiaalisen pääoman ristitulosuhde 1,41 (95 % luottamusväli 1,38 – 1,45, p-arvo < 0,01) ja vertikaalisen sosiaalisen pääoman ristitulosuhde 1,13 (95 % luottamusväli 1,10 – 1,15, p-arvo < 0,01). Kaikkien kolmen vuoden tutkimusaineistojen analyysien perusteella, on erityisesti horisontaalisella sosiaalisella pääomalla yhteys koettuun terveydentilaan. Työyhteisön jäsenten keskinäisellä me-hengellä ja vuorovaikutuksella on vahvempi yhteys koettuun terveydentilaan kuin esimies-alaisuhteilla.



Taulukko 26. Sosiaalisen pääoman, sukupolven, sukupuolen, sosioekonomisen aseman ja työsuhteen yhteys koettuun terveydentilaan v. 2016.

Taustamuuttuja	Ristitulosuhde	95 %:n luottamusväli	Merkitsevyys p-arvo
<b>Sosiaalinen pääoma</b>	1,58	1,54 – 1,62	,000
<b>Sukupolvi</b>			
Suuret ikäluokat	1,00 (ref)		
X-sukupolvi	1,85	1,77 – 1,93	,000
Y-sukupolvi	3,30	3,12 – 3,49	,000
<b>Sukupuoli</b>			
Nainen	1,00 (ref)		
Mies	0,98	0,93 – 1,03	,349
<b>Sosioekonominen asema</b>			
Työntekijä	1,00 (ref)		
Toimihenkilö	1,29	1,23 – 1,35	,000
Ylempi toimihenkilö	1,83	1,74 – 1,91	,000
<b>Työsuhte</b>			
Määräaikainen	1,00 (ref)		
Vakituinen	0,83	0,78 – 0,88	,000

Referenssiryhmä on merkitty arvolla 1,00.

Kun katsotaan vuoden 2016 regressioanalyysin tuloksia ja verrataan niitä kahden aikaisempaan tutkimusvuoteen (ks. taulukot 22 & 24) huomataan, että jokaisen tutkimusvuoden tulokset ovat hyvin samanlaisia. Todennäköisyys kuulua hyvän terveydentilan ryhmään kasvaa merkittävästi mitä nuoremasta sukupolvesta kyse. Y-sukupolvella on yli kolmikertainen todennäköisyys kokea hyvää terveydentilaa verrattuna suuriin ikäluokkiin. X-sukupolvella todennäköisyys on lähes kaksinkertainen suuriin ikäluokkiin verrattuna. Sukupuolella ei havaittu kolmen tutkimusvuoden perusteella olevan tilastollisesti merkitsevää yhteyttä koettuun terveydentilaan. Todennäköisyys, että kunta-alalla työskentelevä kokee terveydentilansa olevan hyvä, kasvaa mitä korkeammasta sosioekonomisesta asemasta kyse. Ylemmät toimihenkilöt kokevat terveydentilansa olevan hyvä

keskimäärin lähes kaksikertaa todennäköisemmin kuin työntekijät. Toimihenkilöt kokevat terveydentilan olevan hyvä noin 30 % todennäköisemmin kuin työntekijät. Jokaisella kolmella tutkimuskerralla havaittiin myös, että vakituksessa työsuhteessa olevat kokevat terveydentilansa todennäköisemmin huonoksi kuin määräaikaissä työsuhteessa työskentelevät. Logistisen regressioanalyysimallin ennustekyky, eli kuinka hyvin sen avulla voidaan luokitella vastaajat oikeisiin luokkiin heidän vastaustensa mukaan, oli jokaisena vuonna noin 76–77 %:a.

Vuonna 2012 ja 2014 kahden riippumattoman otoksen t-testien tulokset (ks. taulukot 23 & 25), joissa vertaillaan huonon ja hyvän terveydentilan sosiaalisen pääoman keskiarvoja pysyivät samana. Taulukossa 27 on esitetty vuoden 2016 tulokset, jotka ovat hieman muuttuneet edellistutkimusvuosiin verrattuna. Huonoksi terveydentilan kokevien työntekijöiden sosiaalisen pääoma kasvoi 0,02 yksikköä kahteen edelliseen tutkimusvuoteen verrattuna. Hyväksi terveydentilansa kokevien ryhmässä sosiaalinen pääoma kasvoi 0,04 yksikköä vuonna 2016 vuosiin 2012 ja 2014 verrattuna. Huonon ja hyvän terveydentilan ryhmien välinen ero siis kasvoi hieman ollen -0,28, ja eroa voidaan pitää tilastollisesti merkitsevänä<sup>6</sup>.

Jokaisen kolmen vuoden tutkimustulokset vahvistavat havaintoa, että koetulla terveydentilalla ja sosiaalisella pääomalla on yhteys. Kolmen tutkimusvuoden perusteella kuntalan työntekijöistä, jotka kuuluvat Y- ja X-sukupolviin sekä suuriin ikäluokkiin, kokevat terveydentilansa olevan hyvä hieman alle 80 prosenttia.

---

<sup>6</sup> Varianssien yhtäsuuruudelle tehtiin Levenen testi. Levenen testin nollahypoteesi varianssien yhtäsuuruudesta ei jää voimaan, sillä p-arvo < 0,000, joten tuloksia tarkasteltiin erisuurten varianssien oletuksena. T-testisuureen arvoksi saatiin -36,579 vapausastein 22 737,633 ja p-arvo < 0,01. Tämän perusteella nollahypoteesi voidaan hylätä 1 % -riskitasolla.

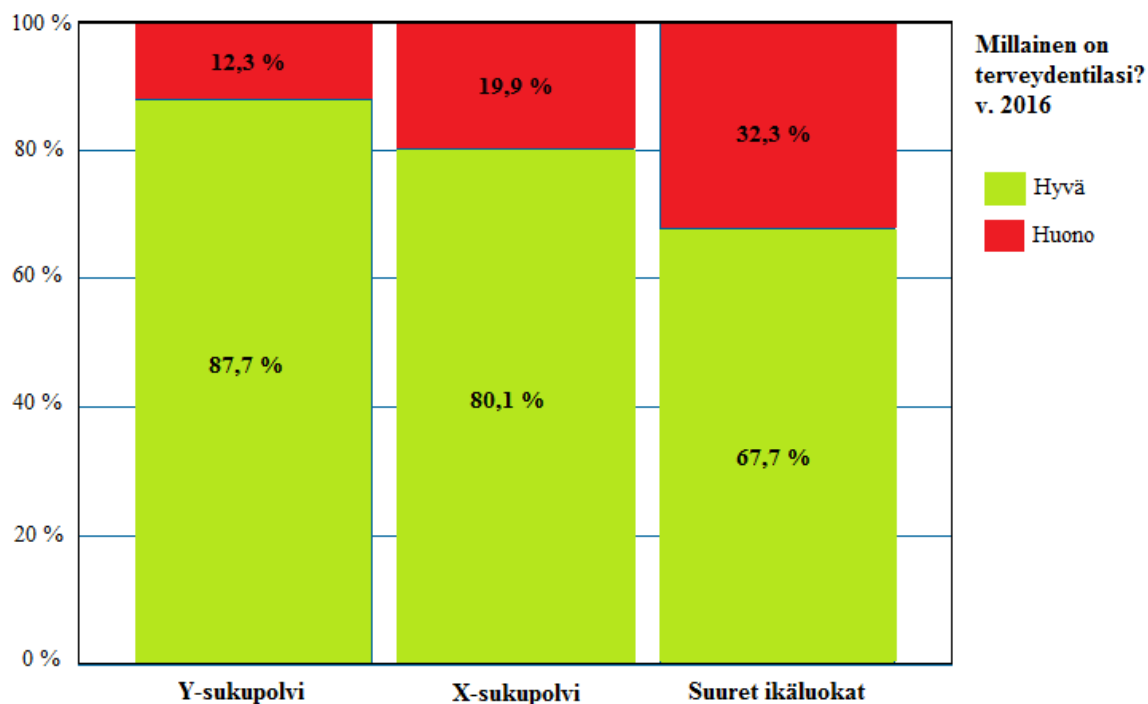
Taulukko 27. Kahden riippumattoman otoksen t-testi, sosiaalinen pääoma ja koettu terveydentila v. 2016.

Koettu terveydentila	Ryhmäkoko (hlö)	Sosiaalisen pääoman keskiarvo
Huono	14 645	3,53
Hyvä	49 777	3,81
<b>Keskiarvojen erotus</b>		<b>-0,28**</b>

\*\*p-arvo < 0,01

Kahden riippumattoman otoksen t-testit tehtiin myös jokaiselle kahdeksalle väittämälle jokaisena tutkimusvuonna. Seuraavaksi luetellaan jokaisen vuoden kolme väittämää, joissa erot olivat suurimpia. Suluissa on esillä hyvän terveydentilan ryhmän sosiaalisen pääoman erotus huonon terveydentilan ryhmään. Vuonna 2012: Esimieheeni voi luottaa (0,309), jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty (0,291), esimieheeni kunnioittaa työntekijän oikeuksia (0,290). Vuonna 2014: Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty (0,303), esimieheeni voi luottaa (0,289), esimieheeni kunnioittaa työntekijän oikeuksia (0,289). Vuonna 2016: Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty (0,322), asenteemme on: ”Toimimme yhdessä” (0,299), työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita (0,295). Kaikissa kohdissa p-arvo on < 0,01, joten tulokset ovat tilastollisesti merkitseviä. Havaintojen perusteella erityisesti väittämä ”jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty” nousee esiin jokaisena vuonna, mikä viittaa sen muita osa-alueita vahvemman yhteyteen koettuun terveydentilaan.

Lopuksi katsotaan, miten eri sukupolvien sisällä ja välillä on koettu terveydentila muuttunut prosentuaalisesti tutkimusvuosien aikana. Kuviossa 5 on havainnollistettu sukupolvien erot koetussa terveydentilassa pylväsdiagrammilla vuonna 2016.



Kuvio 5. Hyvän ja huonon terveydentilan ryhmät sukupolvittain v. 2016.

Y-sukupolven prosentuaalinen kehitys on ollut seuraavanlainen: Hyväksi terveydentilansa arvioi 89,5 prosenttia vuonna 2012, 88,0 prosenttia vuonna 2014, 87,7 prosenttia vuonna 2016. X-sukupolveen kuuluvista työntekijöistä hyväksi terveydentilansa arvioi 83,4 prosenttia vuonna 2012, 81,0 prosenttia vuonna 2014, 80,1 prosenttia vuonna 2016. Suurista ikäluokista koki terveydentilansa olevan hyvä 68,5 prosenttia vuonna 2012, 68,4 prosenttia vuonna 2014 ja 67,7 prosenttia vuonna 2016.

Huomionarvoista on terveydentilan negatiivinen kehitys sukupolvissa. Jokaisen sukupolven huonon terveydentilan ryhmä on kasvanut prosentuaalisesti suuremmaksi jokaisena tutkimusvuonna, mutta kyseessä ei ole kuitenkaan olleet samat vastaajat joka vuonna. Minkään sukupolven sisällä erot eivät ole kuuden vuoden tutkimusotannalla kuitenkaan dramaattisesti muuttuneet. Suurin muutos on tapahtunut X-sukupolven sisällä, jossa huonoksi terveydentilansa kokeneiden ryhmä on kasvanut 3,3 prosenttiyksikköä vuosien

2012–2016 aikana. Tutkimusryhmän vanhin sukupolvi eli suuret ikäluokat arvioivat selkeästi enemmän terveydentilansa olevan huono verrattuna kahteen nuorempaan sukupolveen.

## 6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän pro gradu -tutkielman aiheena oli tutkia työyhteisöjen sosiaalista pääomaa, sen esiintyvyyttä ja eroja kolmessa eri työelämän sukupolvessa sekä sosiaalisen pääoman ja terveydentilan välistä mahdollista yhteyttä. Tutkielman tutkimusosuus perustui Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimukseen, josta mukaan otettiin vuosien 2012, 2014 ja 2016 kyselyiden vastaukset. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat kunta-alan työntekijöistä suuret ikäluokat (vuosien 1946–1964 aikana syntyneet), X-sukupolvi (v. 1965–1977) sekä Y-sukupolvi (v. 1978–1995). Sukupolvijaottelu tehtiin Smolan ja Suttonin (2002) mallin mukaan. Tutkimusjoukkoon kuului yhteensä 92 292 henkilöä.

Tutkimuksen sosiaalinen pääoma rakentui kahdeksan väittämän ympärille, jotka selvittivät vastaajan käsitystä luottamuksesta ja vastavuoroisuudesta, avun antamisesta ja saamisesta työyhteisössä, yhteistoiminnan sujuvuudesta, tiedon jakamisesta, me-hengestä ja suvaitsevaisuudesta työpaikalla. Sosiaalinen pääoma voi olla henkilön subjektiivinen kokemus, jonka koko työyhteisö jakaa yhdessä. Sen ydinajatus on, että ihmisten väliset suhteet, työyhteisöjen rakenteet sekä toimintatavat muodostuvat yhteiseksi positiiviseksi voimavaraksi, mikä auttaa ihmisiä parempiin tuloksiin työssään ja lisäämään työhyvinvointia. (Oksanen & Virtanen 2012: 56.)

Tässä luvussa vastataan tutkimuskysymyksiin tutkimustulosten ja teoriaosuuden perusteella. Tutkimuskysymykset olivat:

- 1. Onko sukupolvien välillä eroja työyhteisössä koettuun sosiaaliseen pääomaan? Onko sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä riippuvuutta?*
- 2. Onko sosiaalisen pääoman esiintyvyydessä tapahtunut muutoksia sukupolvien sisällä ja välillä vuosina 2012–2016?*
- 3. Onko sosiaalisella pääomalla ja koetulla terveydentilalla yhteyttä?*

### 6.1. Tutkielman tulokset ja havainnot

*Onko sukupolvien välillä eroja työyhteisössä koettuun sosiaaliseen pääomaan? Entä onko sosiaalisen pääoman ja sukupolvien välillä havaittavissa riippuvuutta?*

Tutkielman toisessa teorialuvussa käytiin läpi kolme eri sukupolvea ja niitä koskevia aikaisempia tutkimuksia sekä sukupolvien sisältä löytyviä homogeenisia piirteitä. Monet aikaisemmat tutkimukset ovat nostaneet esille, että kaikki sukupolvet eroavat toisistaan. Sukupolvien kehitykseen ovat vaikuttaneet erityisesti heidän kokemat yhteiskunnalliset suuret muutokset ja tapahtumat. Suuret ikäluokat olivat jo itsessään yhteiskunnallisesti ja globaalisti suuri muutos, kun toisen maailmansodan jälkeen syntyvyys oli ennätyksellisen korkea (Pajunen & Ruotsalainen 2012.) Tässä tutkielmassa myös suuret ikäluokat oli henkilömäärältään suurin sukupolvi jokaisena kyselyvuonna. Tapscott (2009: 14–15) on kuvaillut X-sukupolvea suurten ikäluokkien ja Y-sukupolven väliin jääneeksi sukupolveksi, mikä näkyi tässä tutkimuksessa osaltaan siinä, että X-sukupolven vastaukset sijoittuivat lähes aina Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välimaastoon. Y-sukupolvi puolestaan yhdistetään vahvasti teknologian keskellä kasvaneeksi ja tiimityön voimaan uskovaksi sukupolveksi (Pihan & Poussa 2012; Alasoini 2014).

Yleisesti ottaen sukupolvet eroavat toisistaan jonkin verran tämän tutkielman tutkimustulosten perusteella. Sosiaalinen pääoma koostui kahdeksasta eri väittämästä ja lähes jokaisessa väittämässä jokaisena kyselyvuonna korkein keskiarvo oli Y-sukupolvella, toiseksi korkein X-sukupolvella ja matalin suurilla ikäluokilla. Suurimmat erot löytyivät Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä. X-sukupolven ja Y-sukupolven väliset erot eivät olleet niin suuria kuin X-sukupolven ja suurten ikäluokkien väliset erot. Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimen mukaan jokaisena tutkimusvuonna tilastollisesti merkitsevää yhteyttä löytyi korkean sosiaalisen pääoman ja Y-sukupolven väliltä. Tämä voi tarkoittaa sitä, että sosiaalisen pääoman kokemus heikkenee mitä vanhempaa sukupolvea tarkastellaan.

Erityisesti erot kasvoivat suuriksi esimiehen ja työntekijöiden välisiä suhteita koskevissa väittämässä eli niin kutsutussa vertikaalisessa sosiaalisessa pääomassa. Osa-alueet olivat:

”esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti”, ”esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia” sekä ”esimieheni voi luottaa”. Kaikki kolme sukupolvea arvioivat kyseiset väittämät noin arvosanan neljä tasoiseksi eli sanallisesti jokseenkin samaa mieltä. Vaikka esimiehiin oltiin yleisesti tyytyväisiä sukupolvesta riippumatta, löytyivät koko tutkimuksen suurimmat erot sukupolvien väliltä esimieheen liittyvistä väittämistä. Erityisen suuriksi erot kasvoivat Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä.

Y- ja X-sukupolvi arvioivat joka vuosi parhaimmin toimivaksi osa-alueeksi ”esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia”. Tässä väittämässä kuitenkin olivat myös tutkimuksen suurimmat yksittäiset erot Y-sukupolven ja suurten ikäluokkien välillä. Järvensivun ja Nikkasen (2014: 181, 184) tutkimuksen mukaan suuret ikäluokat ovat työelämän vanhimpana sukupolvena maininneet ikäsyrynnästä. Jotkin suuriin ikäluokkiin kuuluvista ovat välillä kokeneet suoranaista kiusaamista esimiesten taholta. Ikäsyryntä voi olla sellittävä syy, miksi vastaukset jakautuivat vahvasti sukupolven iän mukaan paremmuusjärjestykseen. Suuriin ikäluokkiin kuuluva työntekijä voi kokea, että hänen oikeuksiaan ei kunnioiteta enää tarpeeksi ja vastuut vähenevät, kun eläkeikä lähestyy ja nuoremmat työntekijät menevät työtehokkuudessa edelle yhä vahvemmin teknologian keskellä olevassa työkuulttuurissa.

Zemken ym. (1999: 101) mukaan hierarkian ja johtajan statuksen suuri arvostaminen alkoi muuttumaan X-sukupolven tullessa työelämään. X-sukupolvi ei enää suhtautunut esimiehiin pelkästään auktoriteetteina, vaan ihmisinä ja työkavereina. Hierarkkinen ja käyttävä johtamiskulttuuri alkoi kehittymään kohti esimiehen ja alaisten välistä arvostavaa vuorovaikutussuhdetta. Tässä tutkimuksessa nykyaikaista johtamistrendiä kuvaa kohta ”esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti”. Kyseisessä väittämässä esiintyi pienimmät erot sukupolvien välillä, kun vertaillaan vertikaalisen sosiaalisen pääoman kolmea eri osa-aluetta toisiinsa. Huomionarvoista on myös, että suuret ikäluokat arvostivat keskuudessaan kyseisen väittämän parhaimmin toimivaksi jokaisena kyselyvuonna, mikä osoittaa, että he ovat erityisen tyytyväisiä, miten esimies kohtelee heitä.



Kun verrataan horisontaalisen sosiaalisen pääoman muodostavaa viittä väittämää vertikaalisen sosiaalisen pääoman kolmeen väittämään, huomataan, että tutkimuksessa horisontaalisen väittämän keskiarvot ovat huomattavasti pienempiä. Tämän perusteella työyhteisön sisäisessä yhteistyössä on enemmän kehitettävää kuin esimiestyössä. Myöskään sukupolvien väliset erot eivät olleet yhtä suuria horisontaalisessa pääomassa kuin vertikaalisessa. Jokainen sukupolvi arvioi jokaisena tutkimusvuonna kaikkien kahdeksan väittämän huonoimmaksi kohdaksi sen, miten työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita. Vuonna 2016 olivat erot kasvaneet melko suuriksi kyseisessä kohdassa, kun verrataan suuria ikäluokkia X- ja Y-sukupolviin.

Selitystä, miksi työyhteisön jäsenet eivät toimi yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita, voi hakea kunta-alan suuremmasta byrokratiassa, jossa toiminta ei ole yhtä ideavapaata kuin yksityisellä sektorilla. Jos ei kiinnitetä huomioita byrokratian mahdolliseen joustamattomuuteen, on mahdollinen selittävä tekijä sukupolvien sisäisissä toimintamalleissa.

Pihan ja Poussan (2012) tutkimuksen mukaan Y-sukupolven edustajista suurin osa haluaa tehdä työtä mieluiten tiimin kanssa. Työ nähdään sosiaalisena toimintana, ja tämän takia työyhteisöön kuuluvilla on suuri merkitys. 1980-luvulla tapahtui iso muutos kasvatuksessa ja opettamisessa, mikä heijastui X- ja Y-sukupolven lapsuuteen ja nuoruuteen sekä heidän itsetunnon kehittymiseen päiväkotien ja koulujen ryhmätoiminnassa. IBM Institute for Business Value (2014: 8) -tutkimustulosten perusteella suuret ikäluokat ovat tottuneet tekemään itsenäisiä päätöksiä, joten siirtyminen itsenäisestä työkulttuurista kohti entistä vahvempaa yhteistyöhenkistä kulttuuria, on ollut mahdollisesti vaikeaa ja muutosvastarintaa aiheuttavaa suurten ikäluokkien sisällä. Tämä saattaa aiheuttaa jännitteitä vanhojen ja nuorempien työntekijöiden välille, ja olla syy, miksi X- ja Y-sukupolven väliset erot eivät ole kovin suuria horisontaalisen sosiaalisen pääoman viidessä kohdassa, mutta kun heitä verrataan suuriin ikäluokkiin, syntyy voimakkaampia tilastollisesti merkitseviä eroja.

Y-sukupolvi on antanut korkeimmat keskiarvot jokaisena tutkimusvuonna kolmeen ensimmäiseen väittämään, eli *pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa, asenteemme on:*

*”Toimimme yhdessä”* sekä jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty. Aikaisemmat tutkimukset tukevat tämän tutkielman tutkimuksen tuloksia, sillä myös Borgesen ym. (2010) sekä Pihan ja Poussan (2012) mukaan Y-sukupolven kuuluville tyypillistä ajattelua on tiimityöskentelyn vahvuuteen uskominen, yhteisöllinen ongelmanratkaisu, sekä ryhmässä on hauskenpää ja siinä tehdään hienompia asioita, kuin itsenäisessä työskentelyssä. Y-sukupolven edustajat eivät kuitenkaan mielellään halua kantaa vastuuta yksin, vaan yhdessä tiimin kanssa.

Kysymys: ”Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen?”, oli ainoa kohta, jossa X-sukupolvi nousi Y-sukupolven ohi keskiarvossa jokaisena tutkimusvuonna. Erot eivät kuitenkaan olleet merkittävän suuria. Myös väittämän ”työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita” X-sukupolvi arvioi Y-sukupolvea paremmaksi vuonna 2014. Myös Gibsonin (2009: 3) ja IBM Institute for Business Value (2014) -tutkimuksen havainnot tukevat tuloksia, sillä niiden mukaan X-sukupolven kuuluvat luottavat heidän henkilökohtaiseen aloitekykyynsä ja luovuuteensa. X-sukupolvi arvostaa paljon yhteisöllistä työilmapiiriä sekä vapautta innovoida.

Se, miksi X-sukupolvi nousee Y-sukupolven ohi juuri muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottamisessa, voi johtua lisäksi siitä, että Y-sukupolvi ei koe työpaikan nuorimpina, että heidän ideoitaan ja parannusehdotuksiaan otettaisiin yhtä hyvin huomioon kuin vanhempien työntekijöiden. Nuoret työntekijät voivat mahdollisesti myös olla epävarmoja esittämään ääneen omia ideoitaan, vaan kuuntelevat mieluummin vanhempia ja kokeneempia työntekijöitä.

Suuret ikäluokat kokevat tämän tutkimuksen perusteella vähiten sosiaalisen pääoman tunnetta työssään. Heillä oli jokaisessa kahdeksassa kohdassa jokaisena tutkimusvuonna pienin keskiarvo. Myös Järvensivun ja Nikkasen (2014: 184) tutkimuksessa suurten sukupolvien edustajat nostivat työpaikan sosiaaliset suhteet ongelmaksi. Heidän mukaan työyhteisössä on koettu ristiriitoja, eivätkä yhteisöllisyys ja me-henki ole ollut tarpeeksi vahvasti heidän mukaansa läsnä työpaikalla. Tähän syynä voi olla, että suuret ikäluokat ko-

kevat kollegat ennemminkin haastajina ja kilpailijoina, eivätkä ystävinä. Suurten ikäluokkien skeptisyyteen syynä voi olla heidän historiansa, sillä he ovat taistelleet työpaikoista jo kolmen taloudellisen taantuman aikana. Nuorempien sukupolvien tietoteknisten taitojen paremmuus saattaa aiheuttaa myös epävarmuuden tunnetta suuriin ikäluokkiin kuuluvissa työntekijöissä.

*Onko sosiaalisen pääoman esiintyvyydessä tapahtunut muutoksia sukupolvien sisällä ja välillä vuosina 2012–2016?*

Kun katsotaan kaikkia sukupolvia yhtenä tutkimusjoukkona, niin Suomen kunta-alan työntekijöiden sosiaalinen pääoma on kasvanut jokaisena tutkimusvuonna, mikä on ehdottomasti positiivinen asia. Kun verrataan tuoreinta tutkimusvuotta 2016 vuoteen 2012, on jokaisen sukupolven sosiaalinen pääoma kasvanut. Suurten ikäluokkien sisällä suurin kehitys on tapahtunut kuuden vuoden aikana siinä, miten oikeudenmukaisesti esimies kohtelee alaisiaan. X-sukupolvella voimakkain kehitys on ollut kohdassa ”työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita”. Y-sukupolvessa suurimmat kehitysaskeleet ovat tapahtuneet siinä, kuinka esimies kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti.

Positiivinen sosiaalisen pääoman kehitys toivottavasti kertoo siitä, että kunta-alan työnantajat ovat kehittäneet toimintaansa Kunta10-tutkimusten tulosten perusteella. Esimerkiksi Vantaan kaupunki on käyttänyt työyhteisön sosiaalisen pääoman kehittämistä osana johtamisen kehittämistä. Vantaalla on sosiaalista pääomaa pyritty lisäämään kehittämällä tiedonkulkua, selventämällä yhteisesti jaettuja arvoja sekä yksiköiden välistä ja sisäistä yhteistyötä. (Oksanen & Virtanen 2012: 63.)

Se, miten esimies kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia, on arvioitu jokaisena kyselyvuotena parhaimmaksi osa-alueeksi kahdeksasta väittämästä, ja siinä on myös tapahtunut suurin kehitys koko tutkimusjoukossa vuosien 2012–2016 aikana. Linnan ja työryhmän (2012: 45–46) mukaan työnantajat ja työntekijät ovat varsinkin julkisella sektorilla joutuneet sopeutumaan muutoksiin ja pieneneviin resursseihin viime vuosien aikana. Tällai-

set asiat voivat luoda helposti epävarmuutta, stressiä sekä tunnetta, ettei pysty enää vaikuttamaan itseään koskeviin asioihin tai tulevaan. Oikeudenmukaisella johtamisella pystytään helpottaa tämänkaltaista tunteita. Oikeudenmukainen johtaja on läsnä, sekä kannustaa ja kuuntelee henkilöstöä.

X-sukupolven ja suurten ikäluokkien keskuudessa kohdat *pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa* ja *asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”* ovat joko laskeneet hieman tai pysyneet samana tutkimuksen ajanjakson ajan. Ensimmäinen kohta liittyy vahvasti viestintään. Tässä kohdassa myös Y-sukupolven keskiarvo on laskenut, kun verrataan uusinta tutkimusvuotta vuoteen 2012. Työntekijöiden välinen viestintä ja tiedon jakaminen ei ole siis kehittynyt kunta-alan työpaikoilla, vaan pysynyt samana tai hieman jopa huonontunut. Selityksenä tähän voi olla eri sukupolvien tavat viestiä. Y-sukupolvi tykkää käyttää viestimiseen paljon erilaisia digitaalisia kanavia, kun suurille ikäluokille ne eivät ole yhtä tuttuja ja luontevia. Tärkeintä olisi löytää sellainen viestintä- ja vuorovaikutuskanava, joka olisi kaikille työntekijöille luonteva, ja kynnys päivittäisten työasioiden sekä tietojen jakamiseen mahdollisimman pieni. Myös avokonttori toimistossa työskenteleville sekä säännölliset palaverit voivat auttaa tiedon jakamista.

*Onko sosiaalisella pääomalla ja koetulla terveydentilalla yhteyttä?*

Myös tämän tutkielman tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että korkealla sosiaalisella pääomalla on positiivinen yhteys ihmisen terveydentilaan. Työyhteisön korkea sosiaalinen pääoma nostaa todennäköisyyttä yli 1.5-kertaiseksi, että työntekijän terveydentila on hyvä. Esimerkiksi tuoreimpana tutkimusvuonna terveydentilan huonoksi maininneilla sosiaalinen pääoma oli noin 0,28 yksikköä heikompaa kuin hyväksi terveydentilansa kokeneilla. Myös Oksasen (2009: 5) tutkimuksissa todettiin, että työyhteisöissä, joissa esiintyi vähiten sosiaalista pääomaa, oli työntekijöillä noin 1.3 -kertainen riski terveyden heikentymiseen. Muennig (2013: 18) vertasi tutkimusryhmänsä kanssa USA:n kansallisen terveystutkimuksen tuloksia vuosilta 1988–1994 kansalliseen kuolleisuusindeksiin. Tutkimukset osoittivat, että sosiaalinen pääoma on positiivisesti yhteydessä parempaan mielenterveyteen, sydän- ja verisuonisairauksien paranemiseen sekä pienempään kuolleisuuteen.

Jokaisena kolmena tutkimusvuonna työntekijöiden keskinäisillä suhteilla eli horisontaalisella sosiaalisella pääomalla todettiin olevan suurempi yhteys terveydentilaan kuin esimiehen ja työntekijöiden välisellä vertikaalisella sosiaalisella pääomalla. Voimakkaimmin esiin nousi väittämän ”jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty” yhteys terveydentilaan. Työyhteisöissä, joissa ihmiset eivät tunteneet tulevansa ymmärretyksi ja hyväksytyksi, heijastui se keskimääräistä voimakkaammin heidän terveydentilaansa negatiivisesti. Kyseisiä tuloksia tukevat myös Oksasen ja Virtasen (2012: 61–62) mainitsemat tutkimukset, jotka korostivat, että luottamus ja vastavuoroisuus ovat avainasemassa sosiaalisen pääoman kehittymiselle työpaikoilla.

Tämän tutkielman tutkimuksen tulokset tukevat aikaisempia aiheeseen liittyviä tutkimuksia, joiden mukaan korkealla sosiaalisella pääomalla on positiivinen yhteys ihmisten terveyteen. Työpaikoilla olisi syytä kohdistaa huomio erityisesti työntekijöiden kesken muodostuvaan sosiaaliseen pääomaan, joka rakentuu esimerkiksi vastavuoroisuudesta, luottamuksesta ja me-hengestä. Erityisen tärkeitä on luoda ilmapiiri, jossa kaikki tuntuivat olonsa ymmärretyksi ja hyväksytyksi. Tähän kannattaa kiinnittää huomio heti, kun uusi työntekijä tulee työyhteisöön. Jos työyhteisön sosiaalinen pääoma on heikkoa, se voi johtaa helposti poissaoloihin ja työntekijöiden terveydentilan heikkenemiseen, kuten masennukseen ja haluttomuuteen tulla töihin.

Kuten tutkimustulosten analysointiluvun lopussa todettiin, niin kunta-alalla työntekijöiden koettu terveydentila on kehittynyt huonompaan suuntaan. Työntekijöiden ryhmä, jotka arvioivat terveydentilansa olevan keskitasoinen, melko huono tai huono, on kasvanut prosentuaalisesti jokaisena tutkimusvuonna. Minkään sukupolven sisällä erot eivät ole kuuden vuoden ajanjaksolla kuitenkaan radikaalisti muuttuneet. Suuret ikäluokat ovat arvioineet selkeästi enemmän terveydentilansa olevan huono verrattuna Y- ja X-sukupolven. Suurin muutos kuuden vuoden tutkimusjakson aikana on tapahtunut X-sukupolven sisällä, jossa huonoksi terveydentilansa kokeneiden ryhmä on kasvanut 3,3 prosenttiyksikköä. Positiivista on kuitenkin, että noin 80 prosenttia koko tutkimusjoukosta kokee terveydentilansa olevan hyvä tai melko hyvä.

Koska tutkielman tutkimusosuus koostui pelkästään kunta-alan työntekijöistä, on syytä ottaa huomioon heidän työnsä luonteensa ja osissa ammattiryhmissä, kuten sosiaalityöntekijöiden keskuudessa esiintyvä resurssipula. Työterveyslaitos (2017) raportoi, että noin puolet opettajista, hoitajista, lähihoitajista ja sosiaalityöntekijöistä ovat kokeneet vuoden 2016 Kunta10-tutkimuksen tulosten perusteella, että heidän työmääränsä ovat lisääntyneet yli paineensietokyvyn. Ammatit, jotka ovat henkisesti vaativia, ja joissa paineensietokyky on paljon koetuksella, voi herkästi vaikuttaa heidän koettuun terveydentilaansa.

## 6.2. Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen *validiteetti* ilmaisee, miten on kyetty mittaamaan juuri sitä asiaa, mitä piti-kin mitata. Ideaalitulanteessa muuttuja mittaa täsmälleen sitä, mitä oli tarkoitus mitata, mutta tällaiseen tilanteeseen ei kuitenkaan aina päästä. Validi tutkimus ei sisällä systemaattisia virheitä sekä se tuottaa keskimäärin oikeita tuloksia. Validius on varmistettava etukäteen, jotta kysymykset mittaavat oikeita asioita, ovat yksiselitteisiä sekä kattavat tutkimusongelman. Olennaista on saada myös mahdollisimman suuri vastausprosentti, jotta tulokset ovat yleistettävissä. (Heikkilä 2014; Holopainen & Pulkkinen 2015: 16.)

Tutkimuksen validiteetti on mielestäni kiitettävällä tasolla. Tutkimuskysymykset ovat olleet jokaisella tutkimuskerralla samat ja vastaajamäärät suuria. Vastaajamäärä kasvoi olennaisesti keskimmäisenä tutkimusvuonna 2014, jolloin Helsingin kaupungin työntekijät tulivat mukaan tutkimukseen. Vaikka vastaajamäärä kasvoi yli 20 000:lla, eivät tulokset kuitenkaan poikenneet merkittävästi edellisestä tutkimusvuodesta. Koko kuuden vuoden otannan ajan löytyivät samat päätrendit, kuten Y-sukupolvi kokee suurempaa sosiaalista pääomaa X-sukupolveen ja suuriin ikäluokkiin verrattuna.

Työterveyslaitos on toteuttanut Kunta10-tutkimusta vuodesta 1997 asti ja valittujen kysymysten ja kysymyssarjojen taustalla on korkeatasoista tieteellistä tutkimusta. Toistetut kyselyt mahdollistavat seuramaan ja arvioimaan työelämän laadun muutoksia sekä niiden vaikutuksia työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin.

Tutkimuksen *reliabiliteetilla* tarkoitetaan mittarin luotettavuutta, eli tutkimus tuottaa tarkkoja tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Reliabiliteetti on suuri, jos eri mittauskerroilla saadaan samoja tuloksia samasta tai samantapaisesta aineistosta. Jotta saadaan luotettavia tuloksia, niin on varmistettava, että otos on tarpeeksi suuri ja edustava. Tiedonkeruu, tulosten syöttö ja käsittely on oltava huolellista ja virheetöntä. (Heikkilä 2014; Holopainen & Pulkkinen 2015: 17.)

Tutkielman luotettavuus eli reliabiliteetti on suuri, sillä otoskoot ovat olleet myös valtakunnallisella tasolla mittavia. Tutkimukseen osallistui yhteensä yli 90 000 kunta-alan työntekijää, joten tutkimusjoukko on varsin edustava pro gradu -tutkielmaan. Jokaisesta kolmesta tutkimusvuodesta saatiin hyvin samankaltaisia tuloksia. Tiedonkeruun on suorittanut Työterveyslaitos, ja he ovat myös toimittaneet sekä muokanneet materiaalin juuri tähän tutkielmaan sopivaksi. Tutkielman tekijä on käsitellyt dataa huolellisesti ja virheettömästi IBM:n SPSS Statistics -ohjelmalla. Analysointia on toistettu ja tarkistettu, että tulokset ovat täysin samanlaisia. Tulokset ovat myös annettu tarkistettavaksi Työterveyslaitokselle ennen kuin tutkielma on julkaistu.

Jatkotutkimusehdotuksena olisi tutkia tarkemmin, minkä takia sukupolvien välillä on merkittäviä eroja sosiaalisessa pääomassa. Miksi nuoremmat työntekijät kokevat sosiaalisen pääoman voimakkaammin työpaikalla kuin vanhemmat työntekijät? Mitkä ovat selittävät tekijät? Tutkimusmenetelmäksi sopisi kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa tutkimusjoukko vähenisi huomattavasti, mutta kysymyksiin etsittäisiin sanallisesti vastauksia esimerkiksi haastattelemalla.

Toinen tutkimusehdotus voisi olla, miten Kunta10-tuloksia hyödynnetään käytännön tasolla työyhteisöissä, ja yrittää etsiä parhaimmat käytännöt. Parhaimpien käytäntöjen löytäminen ja niiden jalkauttaminen työyhteisöihin voisi entisestään kasvattaa sosiaalista pääomaa, mikä puolestaan heijastuisi positiivisesti työntekijöiden terveydentilaan.

## LÄHDELUETTELO

- Adler, Paul & Seok-Woo Kwon (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review* 27: 2, 17.
- Ahonen, Guy, Tomi Hussi & Helka Pirinen (2010). Y-sukupolvi haastaa johtamisen Suomen työelämässä. Syrjäytymisen kustannukset ja tulevaisuuden työelämään liittyvät mahdollisuudet. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 4/2010. Saatavissa 5.6.2017: <https://www.tem.fi/files/28606/AhonenHussiPirinen.pdf>
- Aira, Marja & Kaija Seppä (2010). Laadullinen ja määrällinen tutkimus lääketieteessä. *Suomen Lääkärilehti* nro 9. Saatavissa 3.8.2017: <http://docplayer.fi/3373307-Laadullinen-ja-maarallinen-tutkimus-laaketieteessa.html>
- Alasoini, Tuomo (2014). Onko työelämä valmis vastaanottamaan Y-sukupolven? *Talouselämä*. Saatavissa 7.6.2017: <http://www.talouselama.fi/tebatti/onko-tyoelama-valmis-vastaanottamaan-y-sukupolven-3458561>
- Baier, Annette C. (1994). *Moral Prejudices. Essays on Ethics*. Cambridge & London: Harvard University Press.
- Bolino, Mark, William Turnley & James Bloodgood (2002). Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organizations. *The Academy of Management Review* 27: 4, 505–522.
- Bourdieu, Pierre (1986): *The Forms of Capital*. Teoksessa: Richardson, John (toim.): *Handbook of theory and research for the sociology of education*. Connecticut: Greenwood Press.
- Borges, Nicole, Stephen Manuel, Carol Elam & Bonnies Jones (2010). Differences in motives between Millennial and Generation X medical students. *Medical Education* 44: 6, 570–576.



- Brien, Anthony & Clive Smallman (2011). The respected manager... the organisational social capital developer. *International Journal of Hospitality Management* 30: 3, 639-647.
- Buhler, Patricia (2008). Managing in the New Millennium: Managing the Baby Boomers. *Supervision* 69: 9, 19–21.
- Chi, Christina, Thomas Maier & Dogan Gursoy (2013). Employees' perceptions of younger and older managers by generation and job category. *International Journal of Hospitality Management* 34, 42–50.
- Coleman, James (1988). Social Capital in Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology* 94/ Supplement, 95–120.
- Coleman, James (1990). *Foundations of Social Theory*. The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge (Mass.)
- Costanza, David, Jessica Badger, Rebecca Fraser, Jamie Severt, & Paul Gade (2012). Generational Differences in Work-Related Attitudes: A Meta-analysis. *Journal of Business and Psychology* 27: 4, 375–394.
- Coupland, Douglas & Marja-Liisa Tirkkonen (1992). *Tuntematon Sukupolvi: Tarinoita Kiihtyvästä Kulttuurista*. Helsinki: Art House.
- Field, John (2008). *Social Capital*. 2nd ed. London: Routledge.
- Fujiwara, Takeo & Ichiro Kawachi (2008). A prospective study of individual-level social capital and major depression in the United States. *Journal of Epidemiology and Community Health* 62: 7, 627.
- Fukuyama, Francis (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: The Free Press.

- Gibson, Jane (2009). Generational differences in the workplace: Personal values, behaviors, and popular beliefs. *Journal of diversity management* 4: 3, 1–7.
- Granovetter, Mark S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology* 78: 6, 1360–1380.
- Gursoy, Dogan, Thomas Maier & Christina Chi (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management* 27: 3, 448–458.
- Hanifan, Lyla Judson (1916). The Rural School Community Center. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 67: 1, 130–138
- Hanifi, Riitta (2012). Sosiaalinen pääoma jakautuu epätasaisesti. Julkaistu Tilastokeskuksen Hyvinvointikatsauksessa 4/2012. Saatavissa 7.6.2017: [http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-12-10\\_003.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-12-10_003.html?s=0)
- Hatipoglu, Burcin & Kivanc Inelmen (2017). Demographic diversity in the workplace and its impact on employee voice: The role of trust in the employer. *International Journal of Human Resource Management*, 1–25.
- Heikkilä, Tarja (2014). Kvantitatiivinen tutkimus. Saatavissa 3.8.2017: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Holopainen Martti & Pekka Pulkkinen (2015). *Tilastolliset menetelmät*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Hyypä, Markku T. (2002). *Elinvoimaa yhteisöistä. Sosiaalinen pääoma ja terveys*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hyypä, Markku T. (2011). Elinvoimaa yhteisöstä. *Tieteessä tapahtuu* 29: 8, 15–18.

- IBM Institute for Business Value (2014). Myths, exaggerations and uncomfortable truths. The real story behind Millennials in the workplace. Saatavissa 21.6.2017: <https://www-935.ibm.com/services/multimedia/GBE03637USEN.pdf>
- Ilmonen, Kaj (2000). Sosiaalinen pääoma ja luottamus. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Johnson, Carrie L., Michael Gutter, Yilan Xu, Soo Hyun Cho & Sharon DeVaney (2016). Perceived Value of College as an Investment in Human and Social Capital: Views of Generations X and Y. *Family and Consumer Sciences Research Journal* 45: 2, 193–207.
- Jorgensen, Bradley (2003). Baby Boomers, Generation X and Generation Y?; Policy Implications for Defence Forces in the Modern Era. *Foresight* 5: 4, 41–49.
- Järvensivu, Anu (2014a). Sukupolvet ja avainkokemukset. Teoksessa: Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat, 19–34. Toim. Anu Järvensivu, Risto Nikkanen & Sannu Syrjä. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes.
- Järvensivu, Anu (2014b). BB-X-Y, Mutta miksi? Teoksessa: Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat, 35–40. Toim. Anu Järvensivu, Risto Nikkanen & Sannu Syrjä. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes.
- Järvensivu, Anu & Risto Nikkanen (2014). Työelämän sukupolven tärkeimmät muutkokemukset ja pärjäämisstrategiat, 175–201. Toim. Anu Järvensivu, Risto Nikkanen & Sannu Syrjä. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes.
- Kaifi, Belal, Wageeh Nafei, Nile Khanfar & Maryam Kaifi (2012). A Multi-Generational Workforce: Managing and Understanding Millennials. *International Journal of Business and Management* 7: 24, 88–93.

- Kajanoja, Jouko (2009). Sosiaalinen pääoma: yhteisöllisyyden paluuta vai henkistä väkivaltaa. Saatavissa 16.6.2017: <http://www.stakes.fi/yp/2009/1/kajanoja.pdf>
- Kapoor, Camille & Nicole Solomon (2011). Understanding and managing generational differences in the workplace. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 3: 4, 308–318.
- Kauppalehti (2015). Y-sukupolvi on työelämän puhemies. Saatavissa 16.6.2017: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/olitko-nuori-lama-aikaan-vai-nousukaudella-nain-se-nakyy-tyopaikalla/52bz9dGf>
- Koivumäki, Jaakko (2008). Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Tutkimus luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentumisesta ja merkityksestä muuttuvissa valtion asiantuntijaorganisaatioissa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kovalainen, Anne & Johanna Österberg (200). Sosiaalinen pääoma, luottamus ja julkisen sektorin restrukturaatio. Teoksessa: Kaj Ilmonen (toim.) *Sosiaalinen pääoma ja luottamus*. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Kultalahti, Susanna (2011). Understanding the future challenges with generation Y at work. Teoksessa: *Ikkunoita henkilöstötyön tulevaisuuteen. Tutkimuksia henkilöstöbarometrin 2010 tuloksista*. Toim. Viitala, Riitta, Vesa Suutari & Maria Järström.
- Kultalahti, Susanna (2015). “It’s so nice to be at work!”. Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, kauppatieteellinen tiedekunta. *Acta Wasaensia* 339. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Kultalahti, Susanna & Riitta Viitala (2015). Generation Y - challenging clients for HRM? *Journal of Managerial Psychology* 30: 1, 101–114

Kuntatyönantajat (2017a). Kunta-alan ammatit. Saatavissa 28.10.2017:  
<https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/amatit>

Kuntatyönantajat (2017b). Henkilöstö ikäluokittain ja keski-iat. Saatavissa 29.10.2017:  
<https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/ika>

Kupperschmidt, Betty (2000). Tips to Help Your Recruit, Manage, and Keep Generation X Employees. *Nursing Management* 31: 3, 58–60.

KvantiMOTV (2002). Varianssianalyysi. Saatavissa 9.12.2017:  
<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/varsnsi/anova.html>

KvantiMOTV (2003). Hypoteesin testaus. Saatavissa 14.1.2018:  
<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/hypoteesi/testaus.html#valinta>

KvantiMOTV (2008). Regressioanalyysi. Saatavissa 9.12.2017:  
<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/regressio/analyysi.html>

KvantiMOTV (2009). Logistinen regressio. Saatavissa 29.1.2018:  
<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/logregressio/logistinen.html>

KvantiMOTV (2014). Kahden riippumattoman otoksen t-testi. Saatavissa 6.1.2018:  
<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/hypoteesi/harjoitus1.html>

Lehtonen, Jaakko (2000). Toimiva viestintä – yrityksen aineetonta pääomaa. Teoksessa Pekka Aula & Salli Hakala (toim.) Kolmet kasvot. Näköaloja organisaatioviestintään. Helsinki: Loki-kirjat, 187–210.

Linna, Anne, Marko Elovainio, Marianna Virtanen & Mika Kivimäki (2012). Oikeudenmukaiseksi koettu johtaminen. Teoksessa Hyvinvointihavaintoja – tutkimustietoa kunta-alalta. Toim. Tuula Oksanen. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Loughlin Catherine & Julian Barling (2001). Young worker's work values, attitudes, and behaviours. *Journal of Occupational & Organizational Psychology* 74:4, 543–558.
- Lynn, Peter (2009). *Methodology of Longitudinal Surveys*. New York: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Lyons, Sean, Linda Schweitzer & Eddy Ng (2015). How Have Careers Changed? An Investigation of Changing Career Patterns Across Four Generations. *Journal Of Managerial Psychology* 30: 1, 8–21.
- Majamaa, Karoliina, Antti Tanskanen, Hans Hämäläinen, Antti Karisto, Anna Rotkirch, J. P. Roos, Elina Haavio-Mannila, and Kelan tutkimusosasto (2009). *Sukupolvien Ketju: Suuret Ikäluokat Ja Sukupolvien Välinen Vuorovaikutus Suomessa*. Helsinki: Kelan tutkimusosasto.
- Mannheim, Karl (1952). The problem of generations. *Teoksessa Essays on the Sociology of Knowledge Toim. Paul Kecskemeti*. Lontoo: Routledge & Kegan Paul, 276–322.
- McCrindle, Mark & Emily Wolfinger (2009). *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*. Australia: UNSW Press.
- Misztal, Barbara A. (1996). *Trust in Modern Societies. The Search for the Bases of Social Order*. Oxford: Polity Press.
- Muennig, Peter, Alison Cohen, Aileen Palmer & Wenyi Zhu (2013). The relationship between five different measures of structural social capital, medical examination outcomes, and mortality. *Social science & medicine* 85, 18–26.
- Murayama, Hiroshi, Mariko Nishia, Eri Matsuo, Yu Nofujia, Yumiko Shimizuc, Yu Taniguchia, Yoshinori Fujiwaraa, & Shoji Shinkaia (2013). Do bonding and

bridging social capital affect self-rated health, depressive mood and cognitive decline in older Japanese? A prospective cohort study. *Social Science & Medicine* 98, 247–252.

Myrskylä, Pekka (2010). Työvoiman kasvu hiipui lamaan. Tilastokeskuksen Hyvinvointikatsaus 2/2010. Saatavissa 28.6.2017: [http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art\\_2010-06-07\\_006.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-06-07_006.html?s=0)

Nambiyar, Sunita (2014). Aspirations of Gen-Y towards Quality of Work Life. *International Journal of Multidisciplinary Approach & Studies* 1: 4, 328–340.

Nyqvist, Fredrica, Christina Victor, Anna Forsman & Mima Cattan (2016). The Association between Social Capital and Loneliness in Different Age Groups: A Population-based Study in Western Finland. *BMC Public Health* 16: 1.

Oksanen, Tuula & Marianna Virtanen (2012). Työyhteisön sosiaalinen pääoma. Teoksessa Hyvinvointihavainnot – tutkimustietoa kunta-alalta. Toim. Tuula Oksanen. Helsinki: Työterveyslaitos.

Oksanen, Tuula (2009). Workplace social capital and employee health. Turku: Painosalama Oy.

Pajunen, Airi & Kaija Ruotsalainen (2012). Suuret ikäluokat eläkeiässä. Tilastokeskuksen Hyvinvointikatsauksessa 1/2012. Saatavissa 28.6.2017: [http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-03-12\\_001.html](http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-03-12_001.html)

Perlman D, Peplau L. (1982). Theoretical approaches to loneliness. In: Peplau LA, Perlman D, editors. *Loneliness: A sourcebook of current theory, research and therapy*. New York: John Wiley & Sons.

Piha, Kirsi & Liisa Poussa (2012). Dialogi. Paremmen työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.

- Putnam, Robert D., Leonardi Robert & Nanetti, Raffaella Y. (1993). *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*. New Jersey: Princeton University Press.
- Putnam, Robert D. (1995). *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*. *Journal of Democracy* 6: 1, 65–78. Saatavissa 16.6.2017: <http://archive.real-tor.org/sites/default/files/BowlingAlone.pdf>
- Requena, Felix (2003). *Social Capital, Satisfaction and Quality of Life in the Workplace*. *Social Indicators Research*, 61: 3, 331–360.
- Rouvinen-Wilenius, Päivi (2008). *Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavarana. Terveystien edistämisen keskuksen julkaisuja 4/2008*. Helsinki: Trio-Offset.
- Ruspini, Elisabetta (2002). *An Introduction to Longitudinal Research*. Abingdon, Oxon: Taylor and Francis.
- Räsänen, Pekka (2004). *Homo oeconomicus ja homo sociologicus yksilön toiminnan jäsenystapoina*. Teoksessa Räsänen & Ruonavaara & Kantola (Eds.) *Kiistoja ja dilemma – sosiologisen keskustelun vastakkainasetteluja*, 35–53. Turku: Kirja-Aurora.
- Saaranen-Kauppinen Anita & Anna Puusniekka. (2006). *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Saatavissa 29.10.2017: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>.
- Saari, Juhani (2013). *Opiskelijabarometrin pitkäaikaistutkimus. Opiskelun ja koulutuksen tutkimussäätiö*. Saatavissa 16.2.2018: [http://www.uta.fi/pedaforum/tiedostot/21\\_VIRIT\\_2\\_Opiskelijabarometrin\\_valtakunnallisen\\_menetelma.pdf](http://www.uta.fi/pedaforum/tiedostot/21_VIRIT_2_Opiskelijabarometrin_valtakunnallisen_menetelma.pdf)



- Schullery, Nancy (2013). Workplace Engagement and Generational Differences in Values. *Business Communication Quarterly* 76: 2, 252–265.
- Schuman, Howard & Jacqueline Scott (1989). Generations and Collective Memories. *American Sociological Review* 54: 3, 359–381
- Seppänen, Risto (2005). Osaaminen, johtaminen ja sosiaalinen pääoma. Teoksessa Oppiminen ja sosiaalinen pääoma. Toim. Esa Poikela. Tampere: Tampereen Yliopistopaino – Juvenes Print.
- Smola, Karen & Charlotte Sutton (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium. *Journal of Organizational Behavior* 23: 4, 363–382.
- Stanley, John, Janet Stanley & David Hensher (2012). Mobility, Social Capital and Sense of Community: What Value? *Urban Studies* 49: 16, 3595–3609.
- Strategist, The Editors of New (2015). *Generation X*, 8th Ed. New Strategist Press, LLC.
- Studentwork (2017). Nuoret osaajat työelämässä 2017-tutkimus. Saatavissa 15.6.2017: <https://www.studentwork.fi/studentwork/nuoret-osaajat-tyoelamassa-tutkimus.html>
- Sundquist K, Johansson LM, Johansson SE, Sundquist J (2004). Social environment and psychiatric illness A follow-up study of 9,170 women and men in Sweden. *Social Psychiatry And Psychiatric Epidemiology* 39: 1, 39–44.
- Suutarinen, Marjaana (2011). Suomalaisten pörssiyhtiöiden johdon näkemyksiä nuorten johtamisesta ja henkilöstönsä sosiaalisen median käytöstä. Teoksessa: Y-sukupolvi (työ)elämässä, 17–41. Toim. Pirkko-Liisa Vesterinen & Marjaana Suutarinen. Vantaa: Hansaprint.

Tapscott, Don (2009). *Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World*. New York: McGraw-Hill.

Tilastokeskus (2012). Suuret ikäluokat eläkeiässä. Saatavissa 20.7.2017: [http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-03-12\\_001.html?s=4](http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-03-12_001.html?s=4)

Tilastokeskus (2017). Syntyneet [verkkojulkaisu]. ISSN=1798-2391. Saatavissa 12.7.2017: <http://www.stat.fi/til/synt/>

Toivanen, Heikki (2011). Y-sukupolvi opiskelemassa yrittäjyyttä Tiimiakatemiassa. Teoksessa: Y-sukupolvi (työ)elämässä., 84–90 Toim. Pirkko-Liisa Vesterinen & Marjaana Suutarinen. Vantaa: Hansaprint.

Tulgan, Bruce (2004). Trends Point to a Dramatic Generational Shift in the Future Workforce. *Employment Relations Today* 30: 4, 23–31.

Twenge, Jean (2010). A Review of the Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes. *Journal of Business and Psychology* 25: 2, 201–210.

Työterveyslaitos (2017). Kunta10-tutkimus. Saatavissa 2.8.2017: <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/kunta10-tutkimus/>

Yle (2015). Laman lapset. Saatavissa 28.6.2017: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2011/11/21/laman-lapset>

Valentine, Dawn & Thomas Powers (2013). Generation Y Values and Lifestyle Segments. *Journal of Consumer Marketing* 30: 7, 597–606.

Vesterinen, Pirkko-Liisa (2011). Y-sukupolvi johdettavana. Teoksessa: Y-sukupolvi (työ)elämässä, 115–128. Toim. Pirkko-Liisa Vesterinen & Marjaana Suutarinen. Vantaa: Hansaprint.

- Viinisalo, Kari (2006). Organisaation arvot ja liiketoiminnan tulos. Joustava kyvykkyys talotekniikka-alalla. Julkaisu 584. Väitöskirja. Tampereen teknillinen yliopisto.
- Vogt, Judith & Kenneth Murrell (1990). Empowerment in Organizations. How to Spark Exceptional Performance. San Diego: Pfeiffer.
- Zabel, Keith, Benjamin Biermeier-Hanson, Boris Baltes, Becky Early & Agnieszka Shepard (2017). Generational Differences in Work Ethic: Fact or Fiction? Journal of Business and Psychology 32: 3, 301–315.
- Zemke, Ron, Bob Filipczak & Claire Raines (1999). Generations At Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace. New York: AMACOM.

## LIITTEET

### LIITE 1. Sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut sukupolvittain v. 2012.

		Descriptives				95% Luottamusväli keskiarvolle	
		N	Keskiarvo	Keskiahajonta	Keskivirhe	Alaraja	Yläaraja
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa v.2012	Y-sukupolvi	5463	3,90	,841	,011	3,88	3,93
	X-sukupolvi	13040	3,85	,877	,008	3,83	3,86
	Suuret ikäluokat	20363	3,81	,912	,006	3,80	3,83
	Yhteensä	38866	3,84	,891	,005	3,83	3,85
Asenteemme on: "Toimimme yhdessä" v.2012	Y-sukupolvi	5448	3,68	1,025	,014	3,66	3,71
	X-sukupolvi	13012	3,67	1,032	,009	3,66	3,69
	Suuret ikäluokat	20277	3,65	1,040	,007	3,64	3,67
	Yhteensä	38737	3,66	1,035	,005	3,65	3,67
Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty v.2012	Y-sukupolvi	5451	3,46	,997	,014	3,43	3,49
	X-sukupolvi	13019	3,44	,999	,009	3,42	3,46
	Suuret ikäluokat	20310	3,41	1,010	,007	3,39	3,42
	Total	38780	3,43	1,004	,005	3,42	3,44
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita v.2012	Y-sukupolvi	5454	3,41	1,018	,014	3,38	3,43
	X-sukupolvi	12995	3,38	1,027	,009	3,36	3,40
	Suuret ikäluokat	20290	3,31	1,028	,007	3,30	3,33
	Yhteensä	38739	3,35	1,027	,005	3,34	3,36
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioinnottaminen v. 2012	Y-sukupolvi	5424	3,43	,902	,012	3,41	3,45
	X-sukupolvi	12948	3,45	,891	,008	3,43	3,46
	Suuret ikäluokat	20227	3,42	,892	,006	3,41	3,43
	Yhteensä	38599	3,43	,893	,005	3,42	3,44
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti v.2012	Y-sukupolvi	5440	4,05	1,039	,014	4,03	4,08
	X-sukupolvi	12991	4,03	1,026	,009	4,01	4,05
	Suuret ikäluokat	20332	3,97	1,064	,007	3,95	3,98
	Yhteensä	38763	4,00	1,048	,005	3,99	4,01
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia v. 2012	Y-sukupolvi	5437	4,08	1,014	,014	4,06	4,11
	X-sukupolvi	12988	4,04	1,006	,009	4,03	4,06
	Suuret ikäluokat	20317	3,96	1,048	,007	3,94	3,97
	Yhteensä	38742	4,00	1,031	,005	3,99	4,02
Esimieheni voi luottaa v.2012	Y-sukupolvi	5438	4,03	1,090	,015	4,00	4,06
	X-sukupolvi	12985	3,96	1,113	,010	3,94	3,98
	Suuret ikäluokat	20324	3,90	1,135	,008	3,88	3,91
	Yhteensä	38747	3,94	1,122	,006	3,93	3,95

## LIITE 2. Yksisuuntainen varianssianalyysi v. 2012.

	Test of Homogeneity of Variances		ANOVA	
	Levene	Sig.	Mean Square	Sig.
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	72,859	,000	18,568	,000
Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	2,819	,060	2,992	,061
Jokainen tuntee tulevansa ymmärrykseksi ja olevansa hyväksytty	,422	,656	8,448	,000
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	1,561	,210	28,597	,000
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen	,957	,377	2,826	,029
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	13,811	,000	24,737	,000
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	15,386	,000	48,154	,000
Esimieheni voi luottaa	25,075	,000	42,073	,000

## LIITE 3. Sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut sukupolvittain v. 2014.

		Descriptives					
		N	Keskiarvo	Keskiahajonta	Keskivirhe	95% Luottamusväli keskiarvolle	
						Alaraja	Yläaraja
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa v.2014	Y-sukupolvi	12247	3,84	,890	,008	3,82	3,86
	X-sukupolvi	21793	3,83	,894	,006	3,82	3,84
	Suuret ikäluokat	28346	3,78	,930	,006	3,77	3,79
	Yhteensä	62386	3,81	,910	,004	3,80	3,82
Asenteemme on: "Toimimme yhdessä" v.2014	Y-sukupolvi	12237	3,69	1,054	,010	3,67	3,71
	X-sukupolvi	21725	3,67	1,051	,007	3,66	3,68
	Suuret ikäluokat	28272	3,64	1,061	,006	3,63	3,65
	Yhteensä	62234	3,66	1,056	,004	3,65	3,67
Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty v.2014	Y-sukupolvi	12213	3,49	1,033	,009	3,47	3,51
	X-sukupolvi	21701	3,46	1,017	,007	3,45	3,47
	Suuret ikäluokat	28223	3,42	1,028	,006	3,41	3,43
	Yhteensä	62137	3,45	1,025	,004	3,44	3,46
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita v.2014	Y-sukupolvi	12191	3,36	1,058	,010	3,35	3,38
	X-sukupolvi	21690	3,38	1,048	,007	3,36	3,39
	Suuret ikäluokat	28240	3,30	1,047	,006	3,29	3,31
	Yhteensä	62121	3,34	1,050	,004	3,33	3,35
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioiminen v.2014	Y-sukupolvi	12187	3,42	,924	,008	3,40	3,43
	X-sukupolvi	21637	3,44	,900	,006	3,43	3,45
	Suuret ikäluokat	28136	3,41	,908	,005	3,40	3,42
	Yhteensä	61960	3,42	,908	,004	3,42	3,43
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti v.2014	Y-sukupolvi	12165	4,09	1,048	,009	4,07	4,10
	X-sukupolvi	21672	4,04	1,042	,007	4,03	4,06
	Suuret ikäluokat	28239	3,98	1,071	,006	3,97	3,99
	Yhteensä	62076	4,02	1,057	,004	4,02	4,03
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia v.2014	Y-sukupolvi	12177	4,11	1,012	,009	4,09	4,13
	X-sukupolvi	21678	4,05	1,030	,007	4,04	4,07
	Suuret ikäluokat	28231	3,97	1,057	,006	3,96	3,98
	Yhteensä	62086	4,03	1,040	,004	4,02	4,04
Esimieheeni voi luottaa v. 2014	Y-sukupolvi	12178	4,02	1,103	,010	4,00	4,04
	X-sukupolvi	21692	3,97	1,119	,008	3,95	3,98
	Suuret ikäluokat	28237	3,90	1,149	,007	3,89	3,92
	Yhteensä	62107	3,95	1,130	,005	3,94	3,96

## LIITE 4. Yksisuuntainen varianssianalyysi v. 2014.

	Test of Homogeneity of Variances		ANOVA	
	Levene	Sig.	Mean Square	Sig.
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	76,956	,000	22,067	,000
Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	5,287	,005	10,628	,000
Jokainen tuntee tulevansa ymmärrykseksi ja olevansa hyväksytty	2,273	,103	23,792	,000
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	7,008	,001	45,085	,000
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen	7,554	,001	5,522	,001
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	6,947	,001	53,301	,000
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	7,020	,001	91,488	,000
Esimieheni voi luottaa	52,579	,000	62,382	,000

## LIITE 5. Sosiaalisen pääoman osa-alueiden tunnusluvut sukupolvittain v. 2016.

Descriptives							
		N	Keskiarvo	Keskiahajonta	Keskivirhe	95% Luottamusväli keskiarvoille	
						Alaraja	Yläaraja
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa v.2016	Y-sukupolvi	16226	3,86	,846	,007	3,85	3,87
	X-sukupolvi	23564	3,82	,887	,006	3,81	3,83
	Suuret ikäluokat	24834	3,78	,916	,006	3,76	3,79
	Yhteensä	64624	3,81	,889	,003	3,81	3,82
Asenteemme on: "Toimimme yhdessä" v.2016	Y-sukupolvi	16188	3,69	1,033	,008	3,67	3,70
	X-sukupolvi	23452	3,67	1,034	,007	3,66	3,69
	Suuret ikäluokat	24723	3,64	1,040	,007	3,63	3,66
	Yhteensä	64363	3,66	1,036	,004	3,66	3,67
Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty v.2016	Y-sukupolvi	16157	3,52	1,004	,008	3,50	3,53
	X-sukupolvi	23403	3,49	1,005	,007	3,48	3,51
	Suuret ikäluokat	24675	3,46	1,011	,006	3,45	3,48
	Yhteensä	64235	3,49	1,007	,004	3,48	3,50
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita v.2016	Y-sukupolvi	16178	3,45	1,025	,008	3,44	3,47
	X-sukupolvi	23414	3,44	1,025	,007	3,43	3,45
	Suuret ikäluokat	24654	3,35	1,029	,007	3,33	3,36
	Yhteensä	64246	3,41	1,027	,004	3,40	3,42
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioinnottaminen v. 2016	Y-sukupolvi	16112	3,46	,907	,007	3,44	3,47
	X-sukupolvi	23332	3,47	,898	,006	3,46	3,48
	Suuret ikäluokat	24603	3,45	,901	,006	3,43	3,46
	Yhteensä	64047	3,46	,901	,004	3,45	3,46
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti v.2016	Y-sukupolvi	16186	4,13	1,000	,008	4,11	4,14
	X-sukupolvi	23484	4,06	1,020	,007	4,05	4,07
	Suuret ikäluokat	24733	4,02	1,042	,007	4,00	4,03
	Yhteensä	64403	4,06	1,024	,004	4,05	4,07
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia v.2016	Y-sukupolvi	16195	4,15	,981	,008	4,14	4,17
	X-sukupolvi	23489	4,08	,999	,007	4,07	4,10
	Suuret ikäluokat	24724	4,02	1,024	,007	4,01	4,03
	Yhteensä	64408	4,08	1,006	,004	4,07	4,08
Esimieheni voi luottaa v.2016	Y-sukupolvi	16199	4,06	1,070	,008	4,04	4,08
	X-sukupolvi	23485	3,98	1,103	,007	3,97	4,00
	Suuret ikäluokat	24718	3,93	1,127	,007	3,92	3,95
	Yhteensä	64402	3,98	1,105	,004	3,98	3,99



## LIITE 6. Yksisuuntainen varianssianalyysi v. 2016.

	Test of Homogeneity of Variances		ANOVA	
	Levene	Sig.	Mean Square	Sig.
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	142,948	,000	36,299	,000
Asenteemme on: ”Toimimme yhdessä”	3,824	,022	10,595	,000
Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty	1,022	,360	15,687	,000
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	,249	,779	73,362	,000
Muiden esittämien parannusehdotusten huomioonottaminen	1,701	,183	3,910	,008
Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	1,974	,139	61,100	,000
Esimieheni kunnioittaa työntekijän oikeuksia	2,797	,061	88,318	,000
Esimieheeni voi luottaa	48,683	,000	77,967	,000